

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE
MARKETING DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA
INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE QUITO
CASO: SELIMSA S.A.**

**TRABAJO DE TITULACION DE GRADO
PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

**ORBEA ESPINEL ANDREA ELIZABETH
DIRECTOR: MSC. NELSON REINOSO**

QUITO, ABRIL 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

MSc. Nelson Reinoso

INFORMANTES

Ing. Felicita Maldonado

Ing. Fernando Sola

DEDICATORIA

A mis queridos padres, que son ejemplo de esfuerzo y dedicación, a mi esposo Luis Miguel y a mi pequeña hija Taís Karolina; a quienes amo infinitamente.

Andrea Orbea

AGRADECIMIENTO

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por su gran aporte en la formación de profesionales de excelencia; a sus docentes y catedráticos.

A mis padres por su gran cariño y abnegada dedicación.

Y un agradecimiento especial para mi esposo Luis Aguirre por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera profesional por quien no habría sido posible este logro.

Andrea Orbea

ÍNDICE

INTRODUCCION, 1

1. ANALISIS SITUACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LA LIMPIEZA EN LA CIUDAD DE QUITO, 4

1.1. ENTORNO GLOBAL, 4

1.2. ANALISIS DEL PAIS, 5

1.2.1. Factores Económicos, 6

1.2.2. Factores Políticos, 10

1.2.3. Factores Culturales, 13

1.3. ANALISIS DEL SERVICIO DE LIMPIEZA EN EL ECUADOR, 15

1.4. ANALISIS DEL SECTOR, 17

1.4.1. Repercusión ambiental en el sector de la limpieza, 19

1.4.2. Oferta de limpieza industrial, 21

1.4.3. Tecnología existente, 25

2. LA EMPRESA SELIMSA S.A., 33

2.1. EVOLUCIÓN EMPRESARIAL, 33

2.1.1. Historia, 34

2.1.2. Crecimiento, 36

2.1.3. Estado Actual, 39

2.1.4. Servicios ofertados, 41

2.1.5. Distribución física, 44

2.2. ESTRUCTURA EMPRESARIAL, 45

2.2.1. Organigrama empresarial, 45

2.2.2. Equipamiento tecnológico y suministros, 49

2.3. MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN, 55

2.3.1. Diagnóstico actual del área comercial, 56

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 59

3.1. ANÁLISIS DE FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER, 59

3.1.1. Competidores, 59

3.1.2. Nuevos Participantes, 63

3.1.3. Servicios Sustitutos, 64

3.1.4. Clientes, 65

3.1.5. Proveedores, 66

- 3.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, 67
- 3.3. NECESIDADES DE INFORMACIÓN, 67
- 3.4. OBJETIVOS POR NECESIDAD, 69
- 3.5. FASE EXPLORATORIA, 70
 - 3.5.1. Fuentes secundarias, 70
 - 3.5.2. Fuentes primarias, 71
- 3.6. FASE DESCRIPTIVA, 72
 - 3.6.1. Metodología de Investigación, 72
 - 3.6.2. Resultados de las Encuestas, 77
 - 3.6.3. Interpretación y conclusiones, 86
- 3.7. ANÁLISIS FODA, 88
- 4. PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN, 89**
 - 4.1. ENFOQUE ESTRATÉGICO, 89
 - 4.1.1. Creación de valor para el Cliente, 90
 - 4.1.2. Diferenciación, 91
 - 4.1.3. Posicionamiento Sólido, 95
 - 4.1.4. Segmentación, 96
 - 4.2. MANEJO ESTRATÉGICO, 99
 - 4.2.1. Negociaciones, 99
 - 4.2.2. Convenios, 100
 - 4.3. MARKETING MIX, 101
 - 4.3.1. Producto Servicio con enfoque diferenciador, 101
 - 4.3.2. Precio Estratégico, 104
 - 4.3.3. Plaza en Servicios de Limpieza Industrial, 106
 - 4.3.4. Promoción Focalizada al Segmento, 108
- 5. MODELO DE IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE MARKETING., 112**
 - 5.1. REQUERIMIENTOS, 112
 - 5.1.1. Talento humano y perfiles del puesto, 112
 - 5.1.2. Espacio físico, 118
 - 5.1.3. Equipos y materiales, 119
 - 5.1.4. Suministros e implementos, 120
 - 5.2. MODELO DE GESTION DEL DEPARATAMENTO DE COMERCIALIZACION Y MERCADEO, 121
- 6. ASPECTO ECONÓMICO, 124**
 - 6.1. CUANTIFICACIÓN MONETARIA DE REQUERIMIENTOS Y RENDIMIENTOS, 124
 - 6.1.1. Inversión Inicial en adecuación del Departamento, 125
 - 6.1.2. Salarios, 126
 - 6.1.3. Promoción, 127
 - 6.1.4. Gestión, 128

6.2. ANALISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS, 129

6.3. FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PLAN DE IMPLEMENTACION DEL
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION, 134

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 138

7.1. CONCLUSIONES, 138

7.2. RECOMENDACIONES, 141

BIBLIOGRAFIA, 143

ANEXOS, 146

INDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO N° 1	INFLACION ANUAL, 7
GRAFICO N° 2	INDICE DE DESEMPLEO, 8
GRAFICO N° 3	PERSONAL OCUPADO, 9
GRAFICO N° 4	EMPRESAS DEL SECTOR DE SERVICIOS, 19
GRAFICO N° 5	CONOCIMIENTO DE PRACTICAS AMBIENTALES A NIVEL URBANO QUITO, 20
GRAFICO N° 6	CAPACITACION AMBIENTAL A NIVEL URBANO – QUITO, 20
GRAFICO N° 7	LAVADORA ASPIRADORA INDUSTRIAL 2 MOTORES A INYECCIÓN, 26
GRAFICO N° 8	ASPIRADORA DE MOCHILA CON BATERÍA RECARGABLE, 27
GRAFICO N° 9	SECADOR DE ALFOMBRAS AERO PLUS, 28
GRAFICO N° 10	ABRILLANTADORA Y LAVADORA DE PISOS, 29
GRAFICO N° 11	CRISTALIZADORA Y SELLADORA DE PISOS FRÍOS, 30
GRAFICO N° 12	ÓPTIMA STEAMER, 32
GRAFICO N° 13	MAPA DEL SECTOR, 44
GRAFICO N° 14	DISTRIBUCION FISICA DE LA EMPRESA SELIMSA S.A., 45
GRAFICO N° 15	ORGANIGRAMA SELIMSA S.A., 49
GRAFICO N° 16	SILLA AÉREA DE DESCENSO, 50
GRAFICO N° 17	EQUIPO DE SEGURIDAD COMPLEMENTARIO, 51
GRAFICO N° 18	MAQUINARIA DE LIMPIEZA INDUSTRIAL, 52
GRAFICO N° 19	BOMBA DE AGUA CENTRÍFUGA AUTOCEBANTE, 53
GRAFICO N° 20	PRINCIPALES CERTIFICACIONES DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA, 54
GRAFICO N° 21	ANUNCIO DE SERVICIOS EMPRESA SELIMSA S.A., 58
GRAFICO N° 22	TIPOS DE EDIFICACIONES, 77
GRAFICO N° 23	FRECUENCIA DE CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA, 78
GRAFICO N° 24	NOMBRE DE LAS EMPRESAS CON LAS CUALES REALIZÓ EL ÚLTIMO SERVICIO DE LIMPIEZA, 79
GRAFICO N° 25	FRECUENCIA DE CONTRATACIÓN DEL SERVICIOS, 80
GRAFICO N° 26	IMPORTANCIA DE LOS FACTORES DECISORIOS EL LA CONTRATACION DEL SERVICIO, 81
GRAFICO N° 27	PRINCIPAL FACTOR DE IMPEDIMENTO PARA CONTRATAR UN SERVICIO DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE FACHADAS, 82
GRAFICO N° 28	MEDIO POR EL CUAL CONOCE EL SERVICIO DE LIMPIEZA INDUSTRIAL, 83
GRAFICO N° 29	MEDIO POR EL CUAL HA RECIBIDO INFORMACIÓN PUBLICITARIA DEL SERVICIO DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO, 84
GRAFICO N° 30	FORMA DE PAGO PREFERIDA POR EL CLIENTE, 85
GRAFICO N° 31	LOGOTIPO ACTUAL DE SELIMSA S.A., 96
GRAFICO N° 32	ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO COMERCIAL, 117
GRAFICO N° 33	DISTRIBUCIÓN FISICA NUEVA OFICINA SELIMSA S.A, 119

ÍNDICE DE TABLAS

CUADRO N° 1	CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS FAMILIARES, 34
CUADRO N° 2	LISTADO DE PRINCIPALES CLIENTES, 38
CUADRO N° 3	DETALLE DE SERVICIOS OFERTADOS POR LA EMPRESA SELIMSA S.A., 42
CUADRO N° 4	MATRIZ FODA, 88
CUADRO N° 5	CREACIÓN DE VALOR PARA EL CLIENTE, 91
CUADRO N° 6	CUADRO COMPARATIVO DEL SERVICIO DE LIMPIEZA, 102
CUADRO N° 7	TABLA DE PRECIOS, 105
CUADRO N° 8	PROCESO DE VENTA SECTOR PÚBLICO, 122
CUADRO N° 9	PROCESO DE VENTA DIRECTA SECTOR PRIVADO, 123
CUADRO N° 10	PRESUPUESTO INICIAL, 125
CUADRO N° 11	PRESUPUESTO DE SALARIOS, 127
CUADRO N° 12	PRESUPUESTO DE MATERIAL POP, 127
CUADRO N° 13	PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN WEB, 127
CUADRO N° 14	PRESUPUESTO DE RADIO, 128
CUADRO N° 15	PRESUPUESTO DE PRENSA, 128
CUADRO N° 16	PRESUPUESTO DE GESTIÓN, 128
CUADRO N° 17	BALANCE DE RESULTADOS ACTUAL SIN DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACION
CUADRO N° 18	BALANCE DE RESULTADOS PROPUESTO CON DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN, 132
CUADRO N° 19	DIFERENCIALES DE UTILIDAD CON Y SIN EL DEPARTAMENTO COMERCIAL Y DE MARKETING, 133

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación recopila información relevante de la Empresa de limpieza industrial SELIMSA S.A. a lo largo de su trayectoria hasta plantear la propuesta de creación de un Departamento de Marketing y Comercialización que permita a la empresa obtener réditos importantes y un posicionamiento trascendental en el mercado en un futuro cercano.

El primer capítulo inicia con una revisión global del entorno, haciendo hincapié en la tecnología mundial, los grandes avances en esta última década y las nuevas necesidades que se han generado con la creación de nuevos productos innovadores; en un segundo contexto se hace un análisis del país tomando en cuenta factores de importancia como la situación económica actual, factores políticos, culturales y sociales dando una idea generalizada del sistema actual ecuatoriano; como punto final se analiza el servicio de limpieza industrial vigente, cual es la repercusión ambiental, cual es la oferta de servicio que podemos encontrar hoy por hoy y que tipo de tecnología es la utilizada para este trabajo.

El segundo capítulo se enfoca en conocer todo lo referente y relacionado a la EMPRESA SELIMSA S.A., cuál ha sido su evolución empresarial en sus más de 25 años de experiencia, sus inicios, crecimiento y principales empresas con las que ha trabajado hasta conocer su estado actual, los servicios presentemente ofertados, la distribución física y estructura empresarial; se hace referencia también en el tipo de equipamiento tecnológico y suministros con el cual trabaja la empresa así como el equipo de seguridad con el que cuenta; igualmente se realiza un amplio diagnóstico del área comercial, información que nos revela una falencia en esta área y sugiere una propuesta de cambio a ser implantada.

Conociendo la realidad actual de la empresa se procede a realizar la investigación de mercado para determinar aspectos claves de mercadeo y comercialización, análisis de competencia y grupos de interés mediante la determinación del problema, el planteamiento de las necesidades de información y el establecimiento de objetivos; herramientas como encuestas, entrevista y observación fueron elegidas para la obtención de la información, la cual arrojó datos importantes y trascendentales para el desarrollo del proyecto, donde los principales aspectos a destacar es la preferencia de la clientela por el servicio industrial que la empresa ofrece y su inadecuado mecanismo de difusión de información y comercialización, donde su mayor medio publicitario es de boca en boca.

Con los antecedentes, los datos obtenidos en la investigación de mercado son analizados y se plantean estrategias de comunicación, comerciales y marketing a ser aplicadas a la EMPRESA SELIMSA S.A. donde el principal enfoque está basado en

la creación de valor para el cliente, la diferenciación del servicio con relación a la competencia y el posicionamiento sólido. Se plantea también un manejo estratégico en cuanto a las negociaciones y convenios. Dentro de este capítulo se establece dos grandes segmentos de mercado: público y privado, con lo cual se desarrolla las diferentes estrategias de marketing mix a ser aplicadas para lograr la ventaja competitiva y comparativa dentro del mercado de limpieza industrial.

El quinto capítulo está orientado a la propuesta de creación e implementación de un departamento comercial y de marketing dentro de la empresa, abarca todo el proceso de gestión del departamento como tal, los requerimientos tanto físicos, de infraestructura, equipamiento y suministros, así como la implementación del talento humano y determinación del proceso de actividades de ventas mediante un flujo grama.

El último capítulo es la determinación monetaria de necesidades y la propuesta económica del proyecto, se analiza los flujos de caja con y sin la implementación del departamento de comercialización y mercadeo y se realiza un análisis comparativo con el cual se concluye la viabilidad y factibilidad del proyecto.

Son expuestas las conclusiones y recomendaciones a base de resultados obtenidos durante el transcurso del desarrollo del presente proyecto los cuales serán puestos en consideración a la gerencia de la EMPRESA SELIMSA S.A para su análisis y aprobación.

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado que se enfrenta cada vez más a la evolución del sistema empresarial, la imagen corporativa representa un aspecto importante y relevante al momento de mostrar presencia en el medio. No solo el nombre y el perfil de su grupo de trabajo forman la imagen de la empresa, también se considera la infraestructura del negocio.

Para el presente estudio de mercado de un ente empresarial definido como “Empresa de Limpieza Industrial SELIMSA S.A” considera la existencia de profesionales especialistas en Limpieza que buscan instaurar una unidad empresarial que se dedique a la prestación de este tipo de servicios profesionales, la cual mantenga un plan de negocios que perdure en el tiempo a través de las diferentes técnicas administrativas y mercadotécnicas que impulsen la idea de negocio a futuro como una unidad rentable mediante la creación de un Departamento de Marketing en la Empresa SELIMSA S.A.

En ese segmento se hace inmersa la empresa de limpieza industrial, brindando a las organizaciones presencia y estatus frente a sus clientes y competencia mediante un

servicio completo de limpieza tanto de interiores como exteriores y servicios complementarios que permiten trabajar en un ambiente confortable y reluciente.

La Empresa SELIMSA S.A. con más de 25 años de trayectoria en el mercado, se ha mantenido firme con el pasar del tiempo brindando un servicio personalizado a cada una de las entidades con las que ha trabajado mediante su profesionalismo y equipo humano capacitado; sin embargo con el crecimiento del mercado SELIMSA S.A. se encuentra vulnerable por el ingreso de nuevos competidores que cuentan con mejor tecnología y sobre todo estrategias agresivas que se convierten en amenaza directa para la empresa, es por esta razón que se pretende implementar un Departamento de Marketing que camine acorde a los nuevos cambios del mundo actual y que permita del mismo modo incrementar las ventas de la empresa, posicionar la empresa y obtener como toda actividad de lucro, mayor rentabilidad.

En un medio excesivamente competitivo las empresas luchan por permanecer en el mercado a través del paso de los años y buscan lograr un reconocimiento y fidelidad por parte de los clientes y este que este logro trascienda las generaciones, sin embargo no es un proceso fácil, muchas de las empresas mueren en el intento de convertirse en sólidos entes debido a diferentes factores y como es el caso de SELIMSA S.A. el tiempo.

Motivo por el cual, se ha definido como objetivo general del proyecto:

- Creación e Implementación del Departamento de Marketing para la Empresa de Limpieza Industrial SELIMSA S.A.

Como objetivos específicos se establecieron los siguientes:

- Establecer el análisis situacional del mercado de empresas de limpieza en la ciudad de Quito.
- Determinar si existe realmente un interés por parte del mercado para solicitar el servicio de limpieza que se ofertará de acuerdo a la propuesta presentada.
- Definir qué estrategias de marketing están siendo utilizadas en el mercado de empresas de limpieza para establecer un punto de partida para la organización.
- Identificar cuáles son las estrategias de que van hacer utilizadas por parte de la Empresa SELIMSA S.A. en el desarrollo de sus funciones para conseguir un posicionamiento sólido en el mercado.
- Determinar cómo debe manejarse la marca de la Empresa SELIMSA S.A.

1. ANALISIS SITUACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LA LIMPIEZA EN LA CIUDAD DE QUITO

1.1. ENTORNO GLOBAL

Durante las últimas décadas se puede observar un significativo cambio de la estructura productiva mundial y en el equilibrio del poder internacional. Cuatro grandes tecnologías están transformando el panorama internacional: la biotecnología, la nanotecnología, los nuevos materiales y las tecnologías de la información y la comunicación.

Aquí surge la denominada economía del conocimiento que divide al mundo en grupos de países según su infraestructura y nivel de investigación y desarrollo, así como por su capacidad para aplicar el conocimiento en procesos productivos y la resolución de problemas sociales. Tres hechos convergentes caracterizan esta economía: primero, un deterioro global de los mercados de materias primas; segundo, un creciente desempleo masivo de la fuerza de trabajo con baja capacidad técnica; y por último, un tránsito de una economía de bienes a una de servicios de alto valor agregado y de capitalismo fiduciario.

El mundo está convergiendo hacia un entorno globalizado. La llamada sociedad digital amplía las posibilidades de intercambio entre redes de personas e instituciones, en una gama que se mueve entre la localidad y el mundo. La relación con los medios electrónicos conlleva una nueva cultura y un nuevo modo de trabajar que aumenta las posibilidades de conocer y vincularse con el mundo contemporáneo pero que tiende a excluir a los trabajadores sin habilidades para manejar la información y el conocimiento pertinente y contribuye al deterioro de sus condiciones de vida y de competitividad. Los intercambios culturales y las migraciones inciden en la convivencia multicultural, sobre todo a nivel político y en la formación de mercados de trabajo; de otra parte se registran altos niveles de conflicto político, étnico, religioso y nacionalista.

1.2. ANALISIS DEL PAIS

Ecuador actualmente está viviendo una situación no tan favorable, que se ha venido produciendo por ciertos cambios se han dado en las leyes, reglamentos y decretos por parte del gobierno y que han tenido repercusiones de impacto en el sector empresarial, tanto en el área de bienes y servicios. Dicho impacto responde en la mayoría a la adaptación que las empresas tienen que hacer para cumplir con lo que se establece, como cambios en la ley de régimen tributario interno, la reducción en las importaciones, restricciones de venta de medicamentos, etc.

Por otra parte un fenómeno que se está dando es que el gobierno intenta proteger y promover la producción nacional tanto de bienes como de servicios con programas para emprendedores y apoyo en la parte financiera, pero para esto es necesario presentar un plan de negocio o un plan estratégico, puntos con los cuales la mayoría de pequeños y medianos empresarios no cuentan o tienen muy pocas herramientas para llevarlos a cabo, dando la oportunidad a muchos emprendedores, usualmente estudiantes a buscar en estos proyectos el mecanismo para formar sus propias empresas.

1.2.1. Factores Económicos

Dentro del aspecto económico podemos tomar en cuenta algunos datos que muestran cómo se encuentra la economía del país y el mundo, considerando el movimiento de flujo de dinero, bienes y servicios.

Uno de los aspectos principales en consideración es la dolarización, a raíz de esta implementación económica el manejo de esta nueva moneda ha llevado al Ecuador a una evolución de la economía, permitiendo que esta mejore con el paso de los años.

De la misma manera el país se ha convertido en una opción de migración para extranjeros que se benefician por efectos del tipo de cambio entre sus monedas locales con respecto al dólar.

Como aspecto importante a resaltar en el factor económico es la inflación que ha disminuido significativamente este último año convirtiéndose en el más bajo de la región, lo cual resulta beneficioso para la economía ecuatoriana lo que significa la no existencia del incremento acelerado de precios en productos y servicios que se encuentran inmersos en el mercado; al término del mes de septiembre de 2013 la inflación mensual cierra con 1,71%. La inflación acumulada del año 2012 cerró en 4.16%, siendo esta cifra menor al pronóstico inicialmente establecido por el Ejecutivo (5.14%) y menor a la registrada el año pasado (5.41%).

GRAFICO N° 1 INFLACION ANUAL



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Banco Central del Ecuador

El índice de desempleo en Ecuador es otro de los factores analizados, a diciembre del 2013 cierra con 2.70%, considerándose uno de los más bajos en estos últimos años reportados por el Banco Central del Ecuador.

GRAFICO N° 2 INDICE DE DESEMPLEO



FECHA	VALOR
Junio-30-2013	4.89 %
Marzo-31-2013	4.64 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Septiembre-30-2010	7.44 %
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.09 %
Diciembre-31-2009	7.93 %
Septiembre-30-2009	9.06 %
Junio-30-2009	8.34 %
Marzo-31-2009	8.60 %
Diciembre-31-2008	7.31 %
Septiembre-30-2008	7.06 %
Junio-30-2008	6.39 %
Marzo-31-2008	6.86 %
Diciembre-31-2007	6.07 %
Septiembre-30-2007	7.06 %

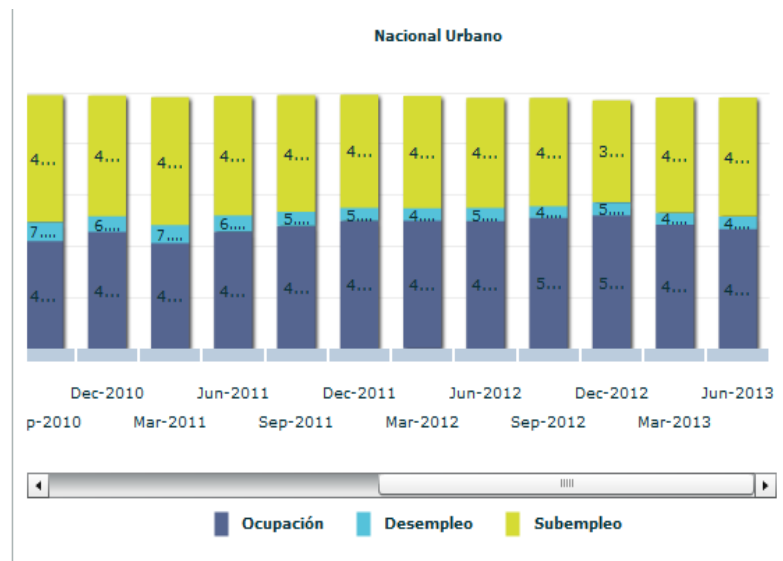
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Banco Central del Ecuador

Según el Instituto de Estadística y Censos (INEC), la ocupación plena en junio de este año tuvieron una reducción del 2,85% con relación al mismo mes del 2012 y se ubicó en 38,35%, el desempleo siguió la misma tendencia y en el

sexto mes fue de 3,91%, lo contrario ocurrió con el subempleo que a nivel nacional contabilizó el 56,39%.

GRAFICO N° 3 PERSONAL OCUPADO



Fuente: INEC

Elaborado: INEC

Como podemos observar en el gráfico del INEC con respecto a la población urbana que labora podemos encontrar que existe un número mínimo de personas desempleadas y casi un 40% de personas que se encuentran realizando actividades fuera de su profesión (subempleo) al igual que un 40% de personas que ejercen su profesión.

El INEC define a la ocupación plena como "las personas ocupadas de 10 años y más que trabajan, como mínimo, la jornada legal de trabajo y tienen ingresos superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas, o que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas".

En el subempleo están "las personas que trabajaron o tuvieron un empleo durante el período de referencia considerado, pero estaban dispuestas y disponibles para modificar situación laboral", trabajando menos de 40 horas a la semana o más.¹

1.2.2. Factores Políticos

El Ecuador está regido por una constitución que se promulgó en el año de 1978, la misma que ha sufrido varias reformas pero en la cual se manifiesta expresamente que el Ecuador es una república unitaria y democrática.

El gobierno cuenta con cinco funciones, a saber 1) función ejecutiva, 2) función legislativa, 3) función judicial, 4) función electoral y 5) Función de transparencia y control social.

¹ http://www.americaalmundo.com/index.php?option=com_content&view=article&id=316:ecuador-retoma-tercerizacion-laboral&catid=1:noticias

La función ejecutiva consiste en dictar, cumplir y hacer cumplir las leyes que suele aprobar el gobierno o el propio jefe de estado, es ejercida en nombre del pueblo y se otorga al Presidente de la república, el vicepresidente de la república, los ministros de estado, el estado de emergencia y la fuerza pública

La función legislativa implica crear un marco de acción para las principales relaciones sociales, políticas y económicas del país, se otorga a la Asamblea Nacional en el Ecuador

La función judicial es el poder que tiene el Estado para administrar justicia en la sociedad mediante la aplicación de las normas jurídicas, es una parte del poder soberano del pueblo para administrar justicia en el territorio nacional.

La función electoral es la encargada de garantizar la transparencia de los procesos electorales que se llevan a la nación, se le otorga al Consejo Nacional Electoral

La función de transparencia y control social, tiene como principal objetivo prevenir y combatir la corrupción existente en el país, está otorgada al Consejo de participación ciudadana y control social

En este entorno se desarrollan los factores políticos en el Ecuador. La política en el país debe tener como prioridades el fomento a la competencia, proteger a

las empresas y asegurar mercados justos para los bienes y servicios, salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo.

La situación política en el Ecuador desde hace varios años no ha sido estable ni muy prometedora pero eso no significa que no existan oportunidades para surgir en el mercado de bienes o de servicios. El gobierno por medio de ciertas acciones intenta ayudar a que las pymes se formen y crezcan pero el enfoque de apoyo que el Gobierno da por medio de sus entidades es con inclinación mayormente financiera

En los últimos años el gobierno ha adoptado políticas que han afectado a las empresas en el campo tributario con variaciones en los impuestos que se puede traducir como un freno al sector productivo y un desincentivo a la inversión. La intención del gobierno con estas medidas es alcanzar la redistribución del ingreso o en otras palabras relocalizar los recursos en la economía para que exista una mejor repartición aunque probablemente el enfoque que se lo está dando no es el más adecuado.

Se cree que si el panorama sigue así, los empresarios perderán su condición de poder ofrecer trabajo a los Ecuatorianos lo cual se tornaría en un grave problema tanto para el Gobierno como para los empresarios. Es probable que la razón de este fenómeno esté dado porque el Ecuador cuenta con abundancia de recursos pero en los últimos cuatro años no ha presentado una mejoría significativa ya que el mayor apoyo que se está brindando es a las empresas que

compiten en el sector agrícola y no a aquellos que compiten con bienes y servicios de tecnología.

Usando como antecedente lo mencionado a nivel global podemos destacar que, el ambiente nacional se enmarca tras una corriente autodenominada socialismo del siglo XXI, donde un evidente totalitarismo de régimen abarca no solo el poder legislativo y ejecutivo, sino que tras las últimas elecciones nacionales, la mayoría de las dependencias seccionales.

1.2.3. Factores Culturales

Ecuador es un país pluricultural y multiétnico, su población sobrepasa los catorce millones de habitantes, aproximadamente cinco millones viven en la sierra. El país está formado por gente mestiza con un aproximado de 65% de la población.

Los ecuatorianos son personas que responden fielmente a las costumbres de sus ancestros y aún conservan las celebraciones de las fiestas populares en las diferentes regiones.

En las diferentes regiones existe una variedad de etnias, como se mencionó anteriormente y esto es un factor que llama la atención tanto de turistas nacionales así como extranjeros.

Los ecuatorianos en su mayoría practican el catolicismo y como consecuencia de esto, existen edificaciones, fiestas, ceremonias y celebraciones que llaman la atención de gente que le gusta conocer este tipo de cultura.

Por tener una herencia Española, debido a la conquista, muchas de las actividades que se realizan y aún se conservan en el Ecuador forman parte del ecuatoriano tradicional.

Generalmente hablando el ecuatoriano es una persona trabajadora, amigable, le gusta disfrutar y compartir de las cosas sencillas de la vida, en ocasiones puede pecar de conformista, es alguien a quien le gusta disfrutar de la tranquilidad de la naturaleza pero también de los beneficios que la tecnología le brinda.

Se puede decir que la población ecuatoriana es una amalgama entre lo tradicional y lo sofisticado.

Estos factores mencionados anteriormente forman un ambiente adecuado para el fomento del turismo en el Ecuador, aunque probablemente otro tipo de condiciones no sean tan favorables como el entorno político y económico, el aspecto cultural es una gran ventaja que el Ecuador tiene para esta actividad y

así muchas personas manejan; en su mayoría, con mediana o poca capacidad negocios que tiene algún tipo de relación con el turismo, los servicios en general y otro tipo de actividades.

Con respecto a la salud mucha de la población ecuatoriana, en especial los quiteños tienen la atracción al cuidado personal y en forma atractiva a los tratamientos de belleza y salud física y mental que llevan a estos ciudadanos a tener un pensamiento cosmopolita.

1.3. ANALISIS DEL SERVICIO DE LIMPIEZA EN EL ECUADOR

El contexto actual del sector de la limpieza se encuentra determinado directamente por una circunstancia básica a la hora de hablar del tema, se trata de la naturaleza del servicio prestado, que es la limpieza. Los servicios de limpieza aparecen hoy en día como una necesidad básica en las empresas y progresivamente en los hogares de los ecuatorianos. Esto es así por dos razones:

- Se habla del servicio que las empresas de limpieza se encuentren prestando. La limpieza es una necesidad para el convencional desarrollo de la vida diaria, la lleven cabo o no empresas especializadas. Esta necesidad se amplía a toda una serie de edificios y locales, ya sean públicos o privados.

- Si a esta particularidad se une el hecho de que entre los servicios que se realizan a otras empresas, la limpieza es uno de los primeros servicios que se externalizaron, lo que lleva a una rápida conclusión: El sector de la limpieza de edificios y locales está viviendo un momento de expansión, en lo que a amplitud de mercado se refiere, gracias a la cada vez más alta consideración de esta actividad como una necesidad de primer orden sin la que las acciones económico-empresariales de las empresas a las que prestan este servicio no podrían desarrollarse de forma adecuada.

Por tanto, se puede apreciar que el mercado, lejos de retroceder, camina hacia una mayor ampliación, tanto en los servicios prestados a empresas como a aquellos que se prestan a personas particulares. Esto supone que a mediano y largo plazo el sector tiene una estabilidad asegurada, debido a que la demanda no solo es creciente, sino que es estable, ayudado también por el incremento de la capacidad adquisitiva del ciudadano promedio.

Si queremos hacernos una idea de cuál es el grado de concentración de la actividad de limpieza, podemos decir que el sector de servicios de limpieza se encuentra integrado por un elevado número de empresas de pequeña o mediana dimensión (PYMES) y un ámbito de trabajo local, operando junto a un reducido número de grandes compañías de ámbito nacional.

Fue un acontecimiento importante para el país la supresión de la tercerización en cuanto a intermediación laboral y la contratación por horas, esta fue dictada por la Asamblea Constituyente de Ecuador, mediante mandato 108 en diciembre del año 2007, por considerarla atentatoria contra los intereses de los trabajadores. A la vez que eliminó miles de puestos de trabajo y regularizó a muchos otros empleados que se beneficiaron con esta medida. Con el decreto 1114 del 26 de marzo del 2013, se cambian varios artículos del reglamento del Mandato N° 8, los que permiten tercerizar servicios, en una primera etapa, en el Ministerio de Salud. Las reformas mencionan también que para el caso de los servicios de alimentación de hoteles, clínicas y hospitales, los empleadores podrán contratar directamente a los trabajadores, con quienes tendrán una relación directa y bilateral; así como también podrán contratar dichos servicios a compañías mercantiles, personas naturales u organizaciones de la Economía Popular y Solidaria que presten actividades complementarias.²

1.4. ANALISIS DEL SECTOR

El continuo crecimiento de empresas dentro del sector de los servicios en la ciudad de Quito, nos da una pauta positiva del crecimiento de la industria, de igual manera la elección de la población económicamente activa por este tipo de servicios a nivel general. Concretamente en el servicio de limpieza podemos encontrar a la mayoría

² http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo

de empresas, si no son todas, que optan por la contratación de servicios auxiliares para realizar los trabajos de limpieza dentro y fuera de las oficinas, sin importar si son empresas del sector público o privado. De la misma manera existe el interés de personas particulares en contratar el mismo servicio para sus hogares.

La tendencia de la actualidad apunta directamente a la practicidad y cubrir económicamente los servicios complementarios como limpieza, jardinería, pintura, etc.) -el servicio de limpieza ya se encuentra incluido en el presupuesto familiar - de manera que permitan a las personas emplear ese tiempo en otro tipo de actividades.

De esta manera podemos evidenciar que el crecimiento de ofertantes de servicios de limpieza en empresas públicas y privadas, lo que significa que el nivel competitivo también se encuentra en ascenso, provocando la existencia de oportunidades de desarrollo de estrategias comerciales y de marketing con un fin diferenciador.

GRAFICO N° 4 EMPRESAS DEL SECTOR DE SERVICIOS

Años	HOTELES/RESTAURANTES/SERVICIOS			
	No. Establecimientos	Personal Ocupado	Remuneraciones(*)	Producción Total (*)
2005	1.007	79.266	500.312.590	2.860.238.502
2006	1.021	85.218	585.000.416	3.558.352.344
2007	1.000	82.834	598.736.912	3.872.211.715
2008	979	80.952	736.578.964	4.749.621.818
2009	1.033	92.710	937.582.034	5.902.155.579
2010				

Nota:

(*) Los datos de Remuneraciones y Producción Total, del año 1990 a 1999 no fueron transformados de sucres a dólares debido al tipo de cambio demasiado fluctuante y por acuerdo mediante reunión en el año 2005 con Instituciones como el Banco Central del Ecuador y la Superintendencia de Compañías y Seguros

Fuente: INEC

Elaborado: INEC

1.4.1. Repercusión ambiental en el sector de la limpieza

En lo que se refiere a la preservación y conservación del medio ambiente las empresas de limpieza juegan un papel importante, esto debido al uso de muchos insumos tóxicos que afectan significativamente a la capa de ozono, el agua y el aire y las que en muchas ocasiones afectan también a la salud de las personas que realizan este tipo de trabajo sin la indumentaria adecuada. Muchas de estas sustancias no se degradan fácilmente de forma natural, por lo que pueden permanecer en nuestro ambiente por largo tiempo, en todo caso existe un gran número de productos más sanos y naturales que hacen un buen trabajo y se encuentran calificados para su correcto uso.

Para ello las entidades ambientalistas sugieren utilizar únicamente sustancias que no puedan provocar daño al ser humano ni al planeta. Es por esto que hoy en día las empresas de limpieza se preocupan por trabajar con sustancias químicas nocivas para la salud.

A nivel urbano en la ciudad de Quito según cifras tomadas de los últimos censos, podemos visualizar que más del 50% de la población no tiene conocimiento de las prácticas ambientales que se deben llevar a cabo en la cotidianeidad y en las organizaciones. También podemos encontrar que existe una cantidad mínima de personas que optan por realizar capacitaciones ambientales en los diferentes ámbitos del sector urbano, como lo podemos visualizar en los siguientes gráficos:

GRAFICO N° 5 CONOCIMIENTO DE PRACTICAS AMBIENTALES A NIVEL URBANO – QUITO



Fuente: INEC

Elaborado: INEC

GRAFICO N° 6 CAPACITACION AMBIENTAL A NIVEL URBANO – QUITO



Fuente: INEC
Elaborado: INEC

1.4.2. Oferta de limpieza industrial

En el presente estudio tomaremos únicamente los datos de empresas que se consideran como competencia directa para SELIMSA S.A y que se encuentran dentro de la ciudad de Quito, que es donde radica la empresa.

Sin duda, en la Ciudad de Quito existen varias empresas y personas particulares que se dedican a brindar servicios de limpieza a organizaciones y hogares. Dentro de este sector podemos evidenciar la diferencia de estos servicios en cuanto a diversificación del servicio se refiere.

Todas las empresas que se presentan como competencia directa brindan no solo el servicio de limpieza, se expanden a muchos otros servicios específicamente dentro de la rama de estructuras y fachadas, que es la actividad principal de SELIMSA S.A. considerándose principalmente los siguientes servicios:

Mantenimiento y Remodelaciones

- Construcciones y Remodelaciones.
- Pintura General, Interna y Externa.
- Aplicación de Graniplast.

- Impermeabilización de Cubiertas.
- Impermeabilización de Piscinas.
- Impermeabilización de Fachadas.
- Tratamiento y Protección de Pisos (Sellado y Cristalizado).
- Limpieza Interna y Externa Fin de Obra.
- Mantenimiento Eléctrico e Hidráulico.

Limpieza y Aseo Profesional:

- Certificados para trabajos en alturas.
- Lavado e Impermeabilización de Fachadas en Piedra, Ladrillo o Mármol.
- Limpieza de Marquesinas, Domos y Cúpulas.
- Limpieza de Vidrios.
- Lavado de Estructuras Industriales.
- Limpieza Tanques de Agua Potable.
- Lavado y Desengrasado de Parqueaderos y Bodegas.
- Limpieza de Cocinas Industriales y Campanas Extractoras.
- Lavado y desinfección de cisternas.
- Lavado de parqueaderos a presión

A estas actividades únicas de limpieza industrial también se suman los servicios generales que brindan las diferentes empresas de la competencia y que se consideran la actividad fuerte de las mismas; aquí podemos detallar los siguientes servicios:

- Limpieza de áreas de trabajo
- Limpieza de vidrios externos
- Limpieza de muebles
- Limpieza y desinfección de sanitarios
- Limpieza y lavado de alfombras en seco
- Lavado de cortinas

También podemos encontrar que muchas de las empresas que ofertan servicios de limpieza como un servicio más dentro de su catálogo; es decir que son empresas puntualmente dedicadas a brindar servicios complementarios y dentro de todos estos, se encuentra también el servicio de limpieza. De esta manera logran conseguir un solo contrato que realice un sin número de actividades, lo cual beneficia a las empresas al optimizar tiempo buscando y cotizando personal para realizar este tipo de trabajos.

Las empresas multiservicios como se las considera en el mercado, cubren las siguientes labores:

- Desinfección, Desratización y Fumigación
- Limpieza de Áreas Verdes
- Jardinería en General
- Mensajería
- Control de plagas
- Lavado de tapicería de vehículos
- Plomería
- Reparación de electrodomésticos
- Carpintería
- Cerrajería

Si bien es cierto que es sumamente amplia la gama de servicios que se ofertan cuando se habla de limpieza, también podemos resaltar que muchas de las empresas que se encuentran compitiendo en el sector no cuentan con la experiencia, personal e insumos que certifiquen la calidad del servicio, dando paso al ingreso de numerosas empresas informales en estos últimos años. Las pocas empresas especializadas en limpieza de exteriores como el caso de SELIMSA S.A. se dedican exclusivamente a brindar este servicio, lo cual conlleva a la preferencia de la clientela.

1.4.3. Tecnología existente

Considerando la evolución indudable de la tecnología, podemos encontrar que el avance tecnológico se puede ver reflejado en la medicina, entretenimiento, movilización, etc. De la misma manera podemos encontrar que existe en el mercado una cantidad extraordinaria de artículos y artefactos que facilitan la vida de las personas en sus actividades cotidianas. Lavadoras de vajillas, secadoras, aspiradoras inteligentes, planchas a vapor, esterilizadores de ropa y otros son los ayudantes de limpieza en los hogares; de la misma manera la limpieza a nivel industrial toma un giro de 180 grados al incluir en el mercado equipo sofisticado que ayude a optimizar tiempo y dinero para realizar las mismas actividades de limpieza que se realizaban décadas atrás con mucho esfuerzo físico.

Referente al sector de limpieza podemos hallar dos tipos de avances que ha cambiado significativamente la forma del trabajo en el sector y que podemos destacar a continuación, la primera es la seguridad y salud donde podemos ver el gran avance en cuanto a este aspecto se refiere, esto va de la mano con los cuidados y condiciones de trabajo adecuadas que se debe brindar a la mano de obra y el segundo aspecto es la utilización de maquinaria de última tecnología para lograr resultados eficientes en el menor tiempo posible.

Acompañado a la implementación de las diferentes herramientas y el manejo de maquinaria especializada se suman los insumos de limpieza en su mayoría químicos, estos son avalados por organismos de salud que aprueban su uso, certifican la calidad, cuidan el medio ambiente y se complementan con el servicio técnico, de manera que se empleen adecuadamente, en las dosis exactas y con el cuidado requerido.

En relación con lo considerado también se puede hacer referencia a las novedosas técnicas y desarrollo de procedimientos empleados en el transcurso de los últimos años, estos exclusivamente aplicados con estándares de primer nivel en las empresas más grandes a nivel nacional.

Dentro de los principales equipamientos tecnológicos de limpieza que se emplean en el sector a nivel nacional podemos encontrar los siguientes:

GRAFICO N° 7 Lavadora aspiradora industrial 2 motores a inyección.



Fuente: www.imporherts.com

Elaborado por: www.imporherts.com

Esta es una lavadora de alfombras a inyección y extracción, también cumple funciones de aspiradora industrial de polvo y agua y cuenta con 2 motores, al mismo tiempo que aspira, lava, desmancha, restriega y seca. La ventaja de esta máquina es su nivel de ruido de 68 decibeles, es decir una máquina silenciosa; cuenta con una capacidad de 72 litros en su tanque de acero inoxidable, lo cual permite limpiar 340 metros cúbicos por hora

GRAFICO N° 8 Aspiradora de mochila con batería recargable



Fuente: www.imporherts.com

Elaborado por: www.imporherts.com

Esta aspiradora de mochila es ideal para acceder a los lugares más difíciles de limpieza, tiene una productividad de hasta 30,000 pies cuadrados por hora, cuenta con un arnés ergonómico para la comodidad del operador. Sus tres etapas del sistema de filtración sin bolsa, aseguran una gran calidad del aire

interior y tiene una duración de 1-2 horas de tiempo de ejecución por cada juego de baterías NiMH.

GRAFICO N° 9 Secador de alfombras Aero Plus



Fuente: www.imporherts.com

Elaborado por: www.imporherts.com

Esta máquina es usada para secar por completo las alfombras una vez que se ha utilizado cualquier maquinaria de aspirado y extracción, reduciendo el secado hasta en un 50%; cuenta con un motor 1300 de tres velocidades y tiene tres posiciones para techos, paredes y pisos.

GRAFICO N° 10 Abrillantadora y lavadora de pisos

Fuente: www.imporherts.com

Elaborado por: www.imporherts.com

El lavador automático es una gran máquina de limpieza que puede ser operada por una persona común, su sistema eléctrico de 36V ofrece hasta un 30% más de tiempo de ejecución de un lavador automático común, sus tres velocidades permiten un lavado perfecto y completo de superficies abiertas. Cuenta con capacidad de almacenaje de 29 galones y un depósito de recuperación 32 galones que proporcionan optimización de tiempo al no realizar las recargas constantemente.

GRAFICO N° 11 Cristalizadora y selladora de pisos fríos

Fuente: www.imporherts.com

Elaborado por: www.imporherts.com

Ideal para áreas grandes, esta máquina eléctrica de dos velocidades, neutraliza, cristaliza y sella pisos fríos, además rasquetea, encera, abrillanta, lava pisos y alfombras. Cuenta con un motor de acero inoxidable y es completamente silenciosa. Comúnmente utilizada para hoteles, salones de recepción, instituciones, aeropuertos, etc.

GRAFICO N° 11 Barredora Industrial

Fuente: www.imporherts.com

Elaborado por: www.imporherts.com

Esta barredora industrial es una máquina moderna, compacta y flexible. Su diseño práctico permite operar con cepillos bilaterales, motor de tracción, es de gran alcance gracias a su chasis de tres ruedas. Su tamaño ideal para limpiar superficies planas es de 1450 x 900 x 1150mm y 1 metro de ancho, su peso 360kg completamente dinámica, además cuenta con un tanque de capacidad de 38 litros.

GRAFICO N° 12 ÓPTIMA STEAMER

Fuente: www.airtechnologypr.com

Elaborado por: www.airtechnologypr.com

La revolucionaria y ecológica máquina que no solo se caracteriza por limpiar sino esterilizar ya que cuenta con un sistema chorro de vapor para lavar y limpiar el exterior e interior de las superficies. Su utilización es sumamente práctica y no sólo evitan el escurrimiento de aguas residuales, sino que también no producen ningún tipo de emisiones por lo que se considera 100% ecológica.

2. LA EMPRESA SELIMSA S.A.

2.1. EVOLUCIÓN EMPRESARIAL

La empresa especializada en servicios de limpieza industrial con más de 30 años en el mercado ha evolucionado con el pasar del tiempo, consolidándose como una de las principales empresas dedicadas a la limpieza externa de edificios, gracias a su compromiso con el cliente, personal capacitado, seguridad en el trabajo y equipamiento de última tecnología y utilización de insumos que no afectan al medio ambiente, todos estos factores internos acompañados de la permanencia en el sector a pesar de los cambios económicos, políticos, sociales y climáticos que han acontecido durante estos últimos 3 lustros.

SELIMSA S.A. es una empresa que ha trabajado bajo el concepto de una empresa familiar conformada por un núcleo de 3 personas que se encuentran al frente de la organización, en donde se han implementado según sus requerimientos personal que brinde el soporte especializado, sin contar con departamentos específicos dentro de la misma, mucho menos un departamento de comercialización que permita el crecimiento adecuado de la empresa dentro de un mercado competitivo.

CUADRO N° 1 CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS FAMILIARES

50% esperanza de vida	A comparación de una empresa no familiar
Más del 65%	No llega a la segunda generación, desaparecen o venden
Del 10% al 15%	Llega a la tercera generación
Menos del 5%	Llega a la cuarta generación

Fuente: Manuel BERMEJO. (8-9 de Marzo de 2010). *Folleto del Seminario de Dirección de Empresas Familiares.*

Elaborado: Andrea Orbea

2.1.1. Historia

La empresa de servicio de limpieza industrial SELIMSA S.A se creó con el propósito de brindar servicios de mantenimiento y limpieza tanto a domicilios como a residencias, con el tiempo se extendió negocio a empresas privadas y entidades del sector público.

Su inicio fue a finales de la en la década de los 70 en marzo de 1979 cuando el Señor Mario Espinel decide emprender un negocio propio con la ayuda de su padre Ángel Espinel y su hermano menor Antonio Espinel quienes se convertirían en la fuerza de trabajo de la empresa; la entidad se constituyó de acuerdo a las leyes vigentes de la época en el espacio físico de una oficina de 3 metros cuadrados en su domicilio.

La maquinaria con la que contaban era una abrillantadora, una aspiradora, una lavadora de alfombras, una máquina de escribir, un escritorio y una camioneta marca Datsun 1200 que les servía como transporte.

La dedicación, perseverancia y el anhelo de surgir como empresa fue uno de los factores claves para hacerse conocer en el mercado, con varios anuncios en la prensa escrita los fines de semana y contacto mediante llamadas telefónicas ofertando el servicio a las administraciones de condominios logran algunos contratos pequeños pero importantes para cubrir los gastos de inversión. Las buenas relaciones personales del Señor Mario Espinel con familiares y amigos cercanos ayudan a incrementar los contratos en los próximos años abarcando así empresas importantes empresas como residencias, algunas empresas privadas y oficinas.

Para el año de 1985 se convierte en Sociedad Anónima obligada a llevar contabilidad, incrementa su personal a 15 trabajadores, su maquinaria y su capital. SELIMSA S.A. queda en manos del Sr. Mario Espinel debido a una enfermedad de su padre y la migración de su hermano al extranjero; a cargo del negocio y con una visión de rendimiento económico, fue creciendo paulatinamente obteniendo contratos importantes como: Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Obras Públicas, Banco Central, Banco Filanbanco, Hospital del IESS, Hotel Quito entre muchos otros.

Es así que para inicios de los años 90 la empresa fue posicionándose fuertemente en el mercado, para el año de 1993 el administrador asesorado por su abogado de confianza crea tres empresas familiares asociadas a SELIMSA S.A. por contar con más de 70 trabajadores y con la finalidad de evitar organizaciones sindicales. Para esta fecha el Sr. Espinel contrajo matrimonio con Inés Moncayo, persona encargada de una de las empresas asociadas llamada GABRID, otra de las empresas fue ACICALARSA administrada por una de sus sobrinas y finalmente ARMAQUIN y SELIMSA manejadas por el Sr. Espinel. Empresas que tuvieron poco crecimiento y pocos años después cerraron sus puertas y se concentraron en una sola que es SELIMSA S.A.

2.1.2. Crecimiento

El auge de la construcción para la década de los 90 aumentó considerablemente lo que hizo que la demanda de servicios se incrementara de igual manera, por ende la empresa solicita un crédito para adquirir maquinaria y contrata a más personal, llegando a contar con más de 200 empleados.

Los servicios que prestaba la empresa eran rápidos y eficientes cubriendo todo tipo de trabajos de limpieza y mantenimiento, siendo la única empresa que laboraba en horarios nocturnos (noche y madrugada) para comodidad de sus clientes como en teatros, centros comerciales, estaciones de bus, etc.

La limpieza externa de fachadas y limpieza de vidrios hasta el año 1993 se realizaba con canastillas y andamios; es a partir del año de 1994 que se realiza la compra de las sillas individuales para trabajar en pintura y vidrios, esta innovación hizo que la demanda se disparara y el servicio de un giro importante en el mercado.

Es así que a mediados de los 90, SELIMSA S.A. es considerada la empresa número uno de limpieza en la capital, prestando sus servicios al 90% de los edificios y alcanzando en algún momento a ser la empresa que más facturaba en la Ciudad de Quito.

Fueron los años fructíferos donde la empresa se consolidó en el sector, acaparó casi todo el mercado y se posicionó fuertemente en el medio.

La única publicidad que realizaba era la repartición de tarjetas de presentación además de la recomendación del servicio por la conocida publicidad de boca en boca.

Sin dudar fueron los años de auge del negocio, las principales empresas de la capital demandaban sus servicios, alrededor de 200 empresas importantes y más de 300 edificios fueron atendidos con el servicio de limpieza; destacando los principales clientes con los que trabajó que fueron los siguientes:

CUADRO N° 2 LISTADO DE PRINCIPALES CLIENTES

EMPRESA	SECTOR
ASAMBLEA NACIONAL	PUBLICO
BANCO CENTRAL Y AGENCIAS	PUBLICO
BANCO DE FOMENTO	PUBLICO
BANCO PICHINCHA	BANCO
BANCO SOLIDARIO	BANCO
CASA DE LA CULTURA	DIVERSION
CEMEXPO	DIVERSION
CENTRO COMERCIAL EL BOSQUE	CENTRO COMERCIAL
CENTRO COMERCIAL EL CONDADO	CENTRO COMERCIAL
CENTRO COMERCIAL QUICENTRO	CENTRO COMERCIAL
COLEGIO LA INMACULADA	COLEGIO
CONADE	PUBLICO
CONSEJO PROVINCIAL	PUBLICO
DINERS CLUB	BANCO
EDIFICIO MOVISTAR	PRIVADO
EDIFICIO ONU	ONG
FAE	FAE
FILANBANCO MATRIZ Y AGENCIAS	PRIVADO
HOSPITAL DE LOS VALLES	HOSPITAL
HOSPITAL DEL IEISS	HOSPITAL
HOSPITAL METROPOLITANO	HOSPITAL
HOSPITAL MILITAR	HOSPITAL
HOSPITAL VACA ORTIZ	HOSPITAL
HOTEL MARRIOT	HOTEL
HOTEL ORO VERDE	HOTEL
LABORATORIOS LIFE	FARMACEUTICA
LABORATORIOS MERK	FARMACEUTICA
MEGAMAXI	PRIVADO
METROPOLITAN TOURING	PRIVADO
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA (MAG)	PUBLICO
MINISTERIO DE FINANZAS	PUBLICO
MINISTERIO DE TRABAJO	PUBLICO
NESTLE	PRIVADO
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR	UNIVERSIDAD
PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA	PUBLICO
PRONACA	PRIVADO
QUIFATEX	PRIVADO
RESIDENCIA DE PILOTOS	PRIVADO
TEATRO SUCRE	DIVERSION

TERRAZA DEL TARTARO	PRIVADO
TROLE BUS	PRIVADO
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	UNIVERSIDAD
UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	UNIVERSIDAD
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL	UNIVERSIDAD
VICEPRESIDENCIA	PUBLICO

Fuente: Empresa SELIMSA S.A.

Elaborado: Andrea Orbea

2.1.3. Estado Actual

Uno de los primeros tropiezos fue en el año de 1997 con la salida del presidente Abdalá Bucarán debido a su repentino abandono del poder los contratos que se mantenían con Instituciones del Estado y principalmente con la Presidencia de la República fueron cancelados intempestivamente, asumiendo todos los gastos SELIMSA S.A. lo cual produjo una pérdida importante de dinero al solventar todos los sueldos y salarios de empleados; situación similar sucedió con los contratos de Trole Bus que no pagaron la totalidad de lo pactado.

Años después la empresa se recuperaba poco a poco, sin embargo la crisis económica del 2000 afectó impactantemente no solo a SELIMSA sino a las empresas en general. La dolarización y el feriado bancario que se producen en esas fechas, marca una pausa en la evolución y desarrollo de la economía en general y desencadena una serie de acontecimientos que lleva a una crisis; los clientes dejan de pagar, las instituciones públicas y privadas se atrasan meses en

los pagos, cualquier transacción se la realizaba en efectivo por la desconfianza en las instituciones financieras y todos los pagos a trabajadores y compra de materiales los asume SELIMSA S.A. Se cancelan los contratos porque las instituciones no reconocían el incremento del costo de materiales y por supuesto sueldos y salarios.

Pasado este periodo de aprietos y dificultades en la economía ecuatoriana, vuelve la estabilidad a las empresas y con ello empieza nuevamente a surgir la empresa de limpieza que estuvo en auge. Pero no es la única empresa en el mercado, después de la crisis económica aparecen en el medio varias empresas informales de limpieza, muchas de estas conformadas por personas desempleadas buscando oportunidades de trabajo.

La empresa SELIMSA.S.A. Se ve amenazada por muchas de estas empresas que ofrecían sus servicios a precios sumamente bajos, empleando únicamente a mujeres y ampliando sus horarios.

Sin embargo la empresa ya contaba con trayectoria y en instituciones grandes optaban por su contrato, de esta manera se mantiene los primeros años del nuevo milenio.

A partir del año 2006 cambia radicalmente el giro del negocio de limpieza general y se enfoca principalmente en la limpieza externa, lo cual era su fuerte. No dejando de lado todos los servicios que ofrece una empresa de limpieza industrial SELIMSA S.A. y se especializa en limpieza industrial de exteriores

(impermeabilizado, sellamiento, secado de fachadas) lo cual le permite obtener una ventaja ante sus competidores.

Por tratarse de un trabajo riesgoso, se adquiere equipo de seguridad y se capacita a todo el personal en temas de seguridad, riesgos y trabajo seguro.

A inicios del año 2010 con el ingreso de extranjeros al Ecuador y el incremento de tecnología se hace más difícil competir en el negocio con empresas nuevas que cuentan con capital, personal capacitado y realizan publicidad directa a sus clientes.

Esta amenaza de ingreso de nuevos competidores al mercado hace replantear el pensamiento del dueño y buscar nuevas formas de promocionar el servicio, de llegar a los clientes con el mensaje oportuno y sacar provecho de la experiencia adquirida en el transcurso del tiempo.

Este cambio se plantea para mediados del año 2012 inicio del presente proyecto el cual pretende alcanzar el reposicionamiento de la empresa SELIMSA S.A. en el mercado.

2.1.4. Servicios ofertados

Como lo citamos anteriormente el crecimiento y evolución de SELIMSA S.A. se ha desarrollado paulatinamente con el tiempo, incrementando sus actividades

con el fin de proporcionar al cliente una gama de servicios de acuerdo a sus requerimientos que se han presentado.

Los servicios que actualmente brinda la empresa son detallados en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 3 DETALLE DE SERVICIOS OFERTADOS POR LA EMPRESA SELIMSA S.A.

NOMBRE DEL SERVICIO
LIMPIEZA DE FACHADAS
LIMPIEZA Y DESINFECCION DE CISTERNAS
PINTURA EXTERNA DE EDIFICIOS
LIMPIEZA DE OFICINAS EXPRESS
LIMPIEZA DE PISOS
LAVADO DE ALFOMBRAS
LAVADO DE CORTINAS
LAVADO DE VIDRIOS INTERNOS Y EXTERNOS
LIMPIEZA DE TERRAZAS
LIMPIEZA COMPLETA DE OFICINAS
IMPERMEABILIZACION DE TECHOS Y PAREDES
IMPERMEABILIZACION DE EXTERIORES
PINTURA DE CERRAMIENTOS
LIMPIEZA GENERAL
LAVADO DE PARQUEADEROS

Fuente: Empresa SELIMSA S.A.

Elaborado: Andrea Orbea

En cuanto a costos se refiere, el precio valorado en el mercado es competitivo y aceptado en casi su 100% por los clientes, que de acuerdo a lo catalogado se encuentra acorde al servicio prestado. Muchos de los clientes encuentran el servicio realmente conveniente por lo que pagan sin problema y lo recomiendan.

El horario de atención es flexible en cuanto al servicio a prestar, se trabaja las 24 horas del día en horarios rotativos y no siempre definidos, usualmente en entidades el horario de trabajo está comprendido en horas no laborables, esto quiere decir antes de las 7:00 am y pasadas las 19:00 en muchos de los casos, para centros comerciales de igual manera se trabaja a partir de las 22:00 en adelante. En lugares como estaciones de transporte y diferentes empresas o condominios se labora a partir de las 8:00 am.

En lo que respecta a la limpieza y pintura externa de los edificios se trabaja en horario diurno generalmente y por la tarde cuando el trabajo es extenso.

Los fines de semana también se trabaja; de acuerdo a los requerimientos de los clientes la empresa se adapta a los horarios para brindar mejor servicio.

En la administración se manejan horarios de oficina de lunes a viernes de 8:00 am a 17:00pm y los días sábados de 9:00am a 12:00pm.

En cuanto a las negociaciones, se llevan a cabo de igual manera en horarios laborables, se realizan los contactos personales mediante citas y llamadas telefónicas.

2.1.5. Distribución física

Está ubicada en el sector del Inca al norte de la Ciudad de Quito en las calles De los Viñedos N44-206 y los Ángeles; ocupa la planta baja de varios condominios en una residencia privada propia.

Actualmente SELIMSA S.A. cuenta con el mismo espacio físico que hace más de 10 años, organizándose en dos partes, la una dedicada a la parte administrativa donde se puede encontrar la oficina de recepción, la contable, y la de gerencia general donde laboran 3 personas y la segunda dedicada a la parte de la bodega y taller de reparación de maquinaria, también cuenta con un parqueadero para 3 vehículos.

Esta apreciación de la distribución física y el sector donde se encuentra ubicada la empresa, la podemos observar en los siguientes gráficos.

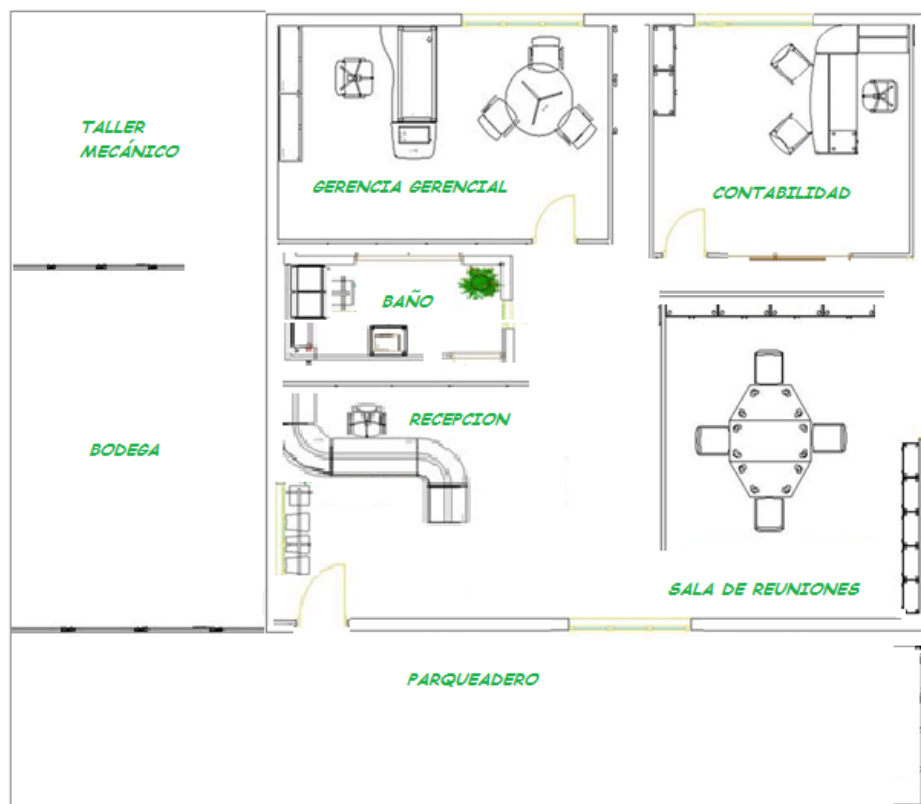
GRAFICO N° 13 MAPA DEL SECTOR



Fuente: Empresa SELIMSA S.A.

Elaborado: Andrea Orbea

GRAFICO N° 14 DISTRIBUCION FISICA DE LA EMPRESA SELIMSA S.A.



Fuente: Empresa SELIMSA S.A.

Elaborado: Andrea Orbea

2.2. ESTRUCTURA EMPRESARIAL

2.2.1. Organigrama empresarial

El organigrama institucional como lo podemos observar está encabezado por el Gerente General Mario Espinel, quien es el responsable de toda el área

comercial y negocios. Seguido se encuentran la secretaria recepcionista Rebeca Moncayo (esposa de Mario Espinel), es la encargada de realizar todos los contactos con los proveedores, clientes, maneja nómina, pagos y todos los tramites varios. Podemos encontrar al Supervisor Operativo Alejandro Espinel (sobrino) quien se encuentra a cargo de todos los trabajadores y el área contable Gabriel Ochoa (amigo).

Esta organización familiar se ha mantenido en el transcurso de los años, variando únicamente el número de trabajadores. Se ha formado de una manera un tanto empírica en cuanto a la generación de necesidades que se han presentado en el pasar del tiempo y se han distribuido en áreas.

Así podemos apreciar que el formato de organigrama funcional que se presenta no ha sido definido por la empresa, es únicamente un esquema asociando las actividades por área que se ha podido observar.

Con este antecedente podemos realizar un condensado de actividades realizadas por cada área con el fin de determinar las falencias que actualmente presenta la empresa.

Gerencia General: Encargada del departamento comercial de la empresa, realiza todas las negociaciones empresas, manejo de proveedores, cobro personalizado de pagos, trámites empresariales relacionados con la representación legal de la empresa.

Secretaria Recepcionista: Recibe solicitudes de trabajo, emite proformas, trámites bancarios, mensajería, encargada directa de nómina y pago a

empleados, cierre de negocios mediante llamadas telefónicas, archivo, actividades varias, etc.

Contabilidad: Se encuentra a cargo de una sola persona quien realiza todo el proceso contable dentro de la empresa.

Supervisor Operativo: Está a cargo de toda los empleados que son aproximadamente 100 personas, los mismos que realizan los diferentes tipos de servicios, es el encargado además de la seguridad de las personas en los lugares de trabajo, manejo de maquinaria y materiales de limpieza, realiza las requisiciones directamente al proveedor, realiza actividades de mensajería externa, lleva el control del taller de mantenimiento de maquinaria y verifica el buen uso del vehículo de trabajo.

Técnico de maquinaria: Realiza el mantenimiento preventivo de toda la maquinaria periódicamente, repara las maquinarias con averías o fallas; esto lo realiza donde amerite su presencia en taller o directamente al punto de trabajo donde se encuentren con el inconveniente, adicional realiza la inspección de las áreas donde se va a prestar el servicio. Está directamente relacionado con el supervisor operativo por cuestiones de seguridad.

Chofer: Este colaborador trabaja con licencia profesional, se encarga del transporte de la maquinaria al lugar de trabajo siempre acompañado por uno de los trabajadores para supervisar el transporte efectivo de los materiales y

maquinaria, cabe destacar que el personal se moviliza en otro vehículo y en zonas que no tienen acceso a estacionar vehículos lo realizan con taxis ejecutivos.

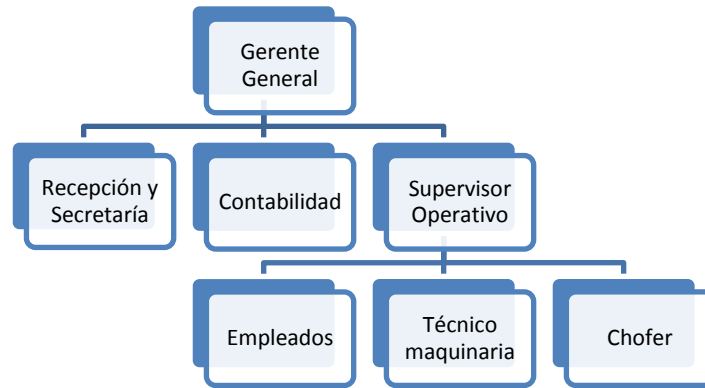
Citadas algunas de las principales funciones de los colaboradores podemos ir encontrando algunas falencias que perjudican notablemente al negocio por la falta de organización principalmente.

Un aspecto importante a destacar es la carencia de un Departamento Comercial que se encargue estrictamente de la Planificación Comercial y Mercadeo, Ventas y Telemercadeo.

Por lo cual se sugiere implementar un organigrama funcional que permita definir claramente las actividades que va a realizar cada departamento con el fin de simplificar esfuerzos y transformarse en una entidad dinámica que trabaje proactivamente en fin de una meta en común.

Al tratarse de una empresa familiar es imprescindible separar los aspectos familiares de los aspectos empresariales, de esta manera se busca encontrar un equilibrio en los negocios y el buen desempeño de las actividades sin que esto afecte al plano familiar como muchos expertos así lo sugieren.

GRAFICO N° 15 ORGANIGRAMA SELIMSA S.A.



Fuente: Empresa SELIMSA S.A.

Elaborado: Andrea Orbea

2.2.2. Equipamiento tecnológico y suministros

La empresa cuenta con maquinaria de última tecnología en cuanto se refiere al equipamiento para desarrollar su trabajo eficientemente, motivo por el cual la Empresa SELIMSA S.A. cuenta con muchos de los equipos que se utilizan en el primer mundo.

En cuanto a seguridad y manejo de materiales como son los suministros la empresa opera con artículos y productos de calidad garantizada. Es así que podemos encontrar el siguiente detalle:

2.2.2.1. Equipos de Seguridad

Como se ha destacado SELIMSA S.A se ha destacado dentro del mercado por ser una empresa confiable y responsable con sus empleados, por cuanto es un factor de diferenciación constante.

Para la limpieza externa de edificios se utilizan las silletas individuales que tienen un alcance de 25 pisos de altura, cuenta con un dispositivo de descenso y permite maniobrar mediante un seguro manual, es apto para el trabajar suspendido por periodos largos.

Estas silletas son la maquinaria principal con la que cuenta la empresa y cabe destacar que es completamente segura al momento de su utilización.

GRAFICO N° 16 Silla aérea de descenso



Fuente: www.starkequiposdeconstruccion.com

Elaborado: Andrea Orbea

Están inmersos dentro del sistema de seguridad todos los accesorios que complementan la seguridad del trabajo externo para los empleados donde podemos encontrar los arneses de cuerpo completo, cascos, eslingas, mosquetones, bloqueadores y demás como lo apreciamos en la fotografía.

GRAFICO N° 17 Equipo de seguridad complementario



Fuente: www.aseosideales.com

Elaborado: Andrea Orbea

2.2.2.2. Maquinaria de Limpieza

SELIMSA S.A. cuenta con maquinaria especializada para el tipo de limpieza industrial que realiza y trabaja en su mayoría con la marca LUX por ser de gran calidad y eficiencia. Los costos de las maquinarias son estables en el mercado sin embargo el mantenimiento y reparación de la maquinaria es costosa en un

centro autorizado por lo que se ha optado por contar con un taller dentro de la empresa que realice este trabajo.

GRAFICO N° 18 Maquinaria de Limpieza Industrial



Fuente: www.aseosideales.com

Elaborado: Andrea Orbea

Otra de las máquinas comúnmente empleadas para limpiar superficies y cisternas es la bomba de agua centrífuga autocebante que limpia a profundidad con agua limpia y absorbe agua con material solido, cuenta con 60 litros de capacidad y filtro de bronce es ideal para el trabajo de succión y limpieza.

GRAFICO N° 19 Bomba de agua centrífuga autocebante

Fuente: www.starkequiposdeconstruccion.com

Elaborado: Andrea Orbea

2.2.2.3. Suministros de Limpieza

Dentro de lo que respecta a suministros podemos encontrar los diferentes químicos empleados para los trabajos de limpieza así como los accesorios e implementos no considerados como maquinaria.

Los accesorios de limpieza son adquiridos en volúmenes grandes a empresas especializadas, aquí podemos encontrar todos los artefactos empleados para la limpieza de vidrios, paños, guantes, escobas, trapeadores, dispensadores de productos, etc.

Cabe destacar que todos los productos químicos (limpia vidrios, limpia pisos, desengrasantes, aromatizantes, desinfectantes, removedores de grasa, entre otros) son adquiridos a proveedores legitimados, por lo que cuentan con las debidas certificaciones para su uso, son amigables con el medio ambiente y no representan ningún riesgo para las personas que los manipulan ni para los usuarios finales.

GRAFICO N° 20 PRINCIPALES CERTIFICACIONES DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA



Fuente: www.espartanecuador.com

Elaborado: Andrea Orbea

2.3. MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN

Tomando en cuenta que la principal razón del presente proyecto es identificar las oportunidades que permitan que la empresa SELIMSA S.A. se convierta en un ícono del sector de limpieza y se posicione dentro del mercado como un ente solido; esto no ha sido posible en su totalidad al no contar con un plan de comercialización, marketing y comunicación que acceda a que estos objetivos se cumplan.

Actualmente en la Ciudad de Quito existe un crecimiento acelerado de construcción vertical de edificios destinados no solo al sector empresarial, también destinados a la vivienda, lo cual representa una ventaja en el sector del servicio de limpieza. Partiendo de este punto podemos afirmar que es necesario implementar estrategias no solo de comunicación e información sino de comercialización y mercadeo.

Es necesario considerar medidas anticipadas y pioneras que permitan a la empresa desarrollarse, crecer y posicionarse en un mercado dinámico donde pueda hacer frente a la competencia y demostrar sus atributos diferenciadores para acaparar el mercado.

La tendencia de todas las empresas es darse a conocer por medios prácticos como el internet, llegando así al mayor número de personas a un precio conveniente, muchas de las empresas de la competencia cuentan con una página web, medio que se espera

incursionar y que sin duda con el tiempo se convertirá en una de las herramientas indispensables de difusión de la información.

Otra de las herramientas ocupadas para hacer presencia son las páginas amarillas, páginas de oferta de servicios, venta on line, etc., que proporcionan al usuario información específica del producto o servicio que desean adquirir, muchos de estos sitios electrónicos solicitan registro y pago y muchos otros son gratuitos.

2.3.1. Diagnóstico actual del área comercial


Al hablar de la situación actual de la Empresa SELIMSA S.A. podemos encontrar muchos desfases que perjudican significativamente a la entidad, entre ellos podemos citar los siguientes puntos para comprender como se encuentra actualmente:

- El logotipo empleado por la empresa es el mismo de hace 25 años cuando se fundó la empresa.
- La gerencia maneja tarjetas de presentación con los números telefónicos de la empresa el cual es el único medio de contacto con el cliente.
- Las proformas, contratos, solicitudes, documentos son elaborados en hojas membretadas con el logotipo de la empresa, todos los documentos son físicos, no existen documentos virtuales.

- No existe publicaciones en medios de comunicación escrita, radio ni televisión.
- No manejan ningún medio BTL para publicidad.
- No existe un departamento dedicado exclusivamente para el manejo comercial y de mercadeo
- Dentro de la empresa no se maneja un sistema de mensajería interna que permita la interacción de los empleados mediante correo electrónico.
- No existe una página web de la empresa.
- El pago del servicio se lo recepta únicamente en efectivo o cheque.
- Podemos encontrar un anuncio en la página de publicación gratuita OLX con fecha junio del presente año, que es la única información de la empresa que se puede visualizar en la web.



GRAFICO N° 21 ANUNCIO DE SERVICIOS EMPRESA SELIMSA S.A.

Mantenimiento, limpieza, edificios construcciones, pintura, vidrios — Quito



26 Jun 2013

Fecha de publicación

Detalles de anuncio

Selimsa Cia. Ltda. es una compañía con 25 años de experiencia en el mantenimiento de edificios en el área de pintura, limpieza exterior de vidrios y desinfecciones de cisternas, impermeabilización de fachasletas:

TELF:0981123404

♥ Agregar a favoritos

✎ Compartir este anuncio

SYSCOMPRAS

Quito, Pichincha, Ecuador
de los viñedos n44-208
el inca

Otros anuncios del usuario

☎ 0981123404 📠 2456136

Envía un email


Mensaje

Nombre

Email

Teléfono (opcional)

Enviar un email



Fuente: <http://quito.olx.com.ec/mantenimiento-limpieza>

Elaborado: Andrea Orbea

Con lo mencionado anteriormente se puede concluir que no existe un plan de actividades a realizarse dentro de un marco comercial, por lo cual es imprescindible crear un departamento, funciones y personal para que trabaje en pro y mejora de la empresa.

Se pretende alcanzar presencia en los principales medios electrónicos y captar atención del nicho de mercado mediante atención directa con la contratación de asesores comerciales.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1. ANÁLISIS DE FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.

Analizar las fuerzas competitivas del sector de la limpieza es un referente muy importante para determinar todos los aspectos que involucran a la empresa: clientes, competencia, productos sustitutos, negociación de compradores y proveedores, rivalidad entre las empresas del medio. Cada uno de estos factores permitirá a la empresa diagnosticar como se encuentra en el mercado y de esta manera asumir los correctivos necesarios y aportar con aspectos que serán de utilidad para la creación, desarrollo y sostenibilidad del área comercial.

3.1.1. Competidores

Los principales competidores que se encuentran en la Ciudad de Quito, que ofertan el servicio de limpieza industrial y mantenimiento de edificios son:

- Grupo Repcon, empresa creada en 1985, se dedica a brindar servicios de limpieza industrial y servicios complementarios. Están ubicados en el Sector de Cotocollao en la Ciudad de Quito y en la Alborada en la Ciudad de Guayaquil. Cuenta con la infraestructura adecuada para brindar el servicio a todas las provincias a nivel nacional, un alto número de empleados aptos para realizar todo tipo de actividades y un grupo de personal que se encarga de la contratación, capacitación y logística; adicional disponen de una fábrica propia de insumos de limpieza y un taller propio para mantenimiento de maquinaria.

Sus servicios se distribuyen en limpieza de todo tipo de superficies, limpieza general, por contratos y por remplazo inclusive; realizan trabajos de limpieza de tapicería de vehículos, entre otros. Los servicios complementarios que brindan son de mensajería, jardinería, control de plagas, pintura, plomería, electricidad, cerrajería. Los clientes son residenciales y corporativos y los precios se son competitivos en el mercado. Su página web: www.gruporepcon.com.

- Intelca Cía. Ltda. es una empresa de servicios complementarios de limpieza técnica más grande del país, cuenta con 35 años de experiencia, opera a nivel nacional con su oficina matriz en Guayaquil y una oficina regional en Quito que está ubicada en la Av. Eloy Alfaro y los Eucaliptos, cuenta con una gama completa de maquinaria, especialistas y productos de

última generación. Además brindan servicios complementarios de mantenimiento, fumigación mensajería y jardinería.

“INTELCA”, es parte del grupo Spartan del Ecuador, cuenta con más de 1.300 empleados, y goza del respaldo financiero y tecnológico que sin duda la distingue completamente en el mercado.

INTELCA cuenta con equipos y accesorios de limpieza diversos, equipos de nueva tecnología tales como: barredoras industriales y de calle, camiones, elevadores hidráulicos, podadoras, andamios, hidrolavadoras, máquinas enceradoras de pisos, aspiradoras de agua y polvo, restregadoras de pisos, máquinas hombre a bordo, equipos y herramientas que garantizan la limpieza tanto de áreas internas y externas.”³ Su página web: www.intelca.com.ec.

- Dymaseo S.A. empresa de limpieza que nace en el año de 1995, con 17 años de trayectoria en los servicios de limpieza y complementarios. Se encuentra ubicada en la calle Antonio de Ulloa sector Versalles. Los principales servicios que presta son específicamente de limpieza especializada en superficies, fumigación y jardinería.

Su personal es constantemente capacitado para realizar todo tipo de trabajos y caso particular cuenta con personal masculino y femenino.

También realiza actividades de servicios complementarios como albañilería, electricidad básica, carpintería, pintura, entre otros.

Su página web: www.dymaseo.com.

³ <http://www.intelca.com.ec/index.php/servicios>

Las tres empresas citadas anteriormente representan la competencia directa de SELIMSA S.A. todas ellas prestando los servicios generales de limpieza y de la misma manera ofreciendo los servicios complementarios a su clientela.

Un punto a destacar es que las dos primeras empresas son pioneras en fabricación de insumos de limpieza lo cual es una desventaja porque son los proveedores de sus suministros. También podemos acotar que estas empresas se dedican a otros giros de negocio y no a la limpieza en específico.

En general estas empresas han venido compitiendo en el transcurso del tiempo, extendiendo sus servicios a nivel nacional y manteniéndose líderes en el mercado, por lo que cada una de ellas se ha especializado en su fuerte como es el caso de SELIMSA S.A. el mantenimiento exterior de fachadas.

Demarcando a esto también podemos encontrar la competencia no formal con la que la empresa se ha encontrado durante todos estos años que son muchas agrupaciones de personas naturales que brindan el servicio de limpieza en domicilios y empresas sin propuestas formales a un precio excesivamente inferior, con mano de obra no calificada, esto por supuesto sin desprestigiar a las personas que realizan este tipo de trabajo, que generalmente son mujeres, contratadas por horas a quienes no se les paga puntualmente, no se encuentran afiliadas al IESS, se utiliza implementos de pésima calidad y no cuentan con seguridades físicas en el trabajo.

Esta competencia ha sido la causal para el desprestigio de las organizaciones formales de limpieza no solo en Quito sino a nivel nacional.

3.1.2. Nuevos Participantes

Barreras de Entrada

Como se detalló anteriormente, existe un gran crecimiento de la construcción vertical de la Ciudad de Quito debido a la nueva localización del Aeropuerto Internacional, y la tendencia del terminado de las nuevas edificaciones con materiales diferentes al concreto como son el vidrio, aluminio, alucubond, etc. Se espera también se incremente la demanda de los servicios y sin duda se incremente en también nuevos participantes en un futuro cercano; sin embargo existen ciertos elementos legales, jurídicos y de funcionamiento que deben tomarse en consideración para la creación de un nuevo ente, podemos detallar algunos de ellos:

- Tramites de constitución de la nueva empresa como el RUC, acta de constitución de la empresa, nombramiento del representante legal, permisos de funcionamiento, patentes, patentes, registro de marcas, entre otros.
- Altos costos de inversión inicial el cual permita el funcionamiento eficiente de las operaciones.

- Acceso a los diferentes proveedores y canales de distribución.
- Falta de experiencia en la industria.
- Diferenciación del servicio ofertado.

A estos requisitos nombrados debe sumarse el espacio físico necesario para desarrollar las actividades, adecuación de oficinas para el personal, espacio físico para almacenar la maquinaria y los suministros de limpieza, áreas de carga y descarga, estacionamientos y taller. Tomando en cuenta la seguridad del sector y el inmueble por cuanto guardan bienes de gran valor económico.

3.1.3. Servicios Sustitutos

A simple vista podemos encontrar que relativamente no existen servicios que sustituyan a los servicios de limpieza porque el manejo de la maquinaria requiere de la supervisión y manipulación de personas, por cuanto en lo que refiere a remplazar la mano de obra por maquinaria hasta el momento no es considerado una opción.

Se puede hablar de servicio sustituto en la limpieza de residencias cuando los hogares cuentan con una persona de servicios que puede realizar todos los trabajos complementarios dentro de su misma remuneración o si es el caso incrementando la misma. De esta manera el cliente se evita la contratación de personal externo para las diferentes actividades.

En el sector empresarial se puede considerar un servicio sustituto el mantenimiento brindado por los proveedores de materiales de fachadas quienes colocan este material en el exterior y se encargan de hacer un seguimiento para su conservación.

Existen además muchos productos químicos y naturales en el mercado que ofrecen soluciones de limpieza inmediata en pocas aplicaciones, muchas personas no suelen manipularlo adecuadamente lo cual conlleva a la insatisfacción después de su uso.

3.1.4. Clientes

La empresa SELIMSA S.A. cuenta con una amplia cartera de clientes quienes en su mayoría son empresas privadas, alcanzando así un 70% y un 30% empresas del sector público.

Como se detalló al inicio del capítulo muchas de las grandes empresas de Quito han recibido la oferta de servicio brindada, adicional podemos considerar importante, citar que alrededor de 300 edificios recibieron por lo menos una vez en el año los servicios de limpieza y complementarios de SELIMSA S.A. considerando que los clientes llegan a conocer de los servicios por medio de la publicidad y referencia de otros clientes satisfechos.

3.1.5. Proveedores

Los principales proveedores con los que trabaja la empresa son importadores directos con los cuales se ha establecido alianzas por muchos años.

Respecto a la maquinaria se ocupan equipos de primera tecnología y que sean prácticos para la manipulación. Empresas como Stark proporcionan equipamiento completo y seguro lo cual garantiza la calidad del trabajo. Como se mencionó la marca LUX es considerada la preferida por la empresa al momento de adquirir y dar mantenimiento a los equipos. Alguna de la maquinaria se la importa directamente de Estados Unidos.

Los suministros de limpieza y accesorios se los adquiere directamente a los fabricantes en volúmenes altos con el fin de provisionarse y ahorrar costos. Todas las compras tanto de maquinaria como suministros se procura cancelar en cheque o efectivo. Los principales proveedores de químicos y productos de limpieza son Spartan, Dinbru y algunos proveedores extranjeros que ofrecen productos colombianos.

3.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa cuenta con un gran potencial en el aspecto tecnológico y profesional, una empresa que se ha mantenido en el transcurso del tiempo, pese a ello no cuenta con un sistema de comunicación, mercadeo y comercialización eficiente que permita dar a conocer las ventajas competitivas y los factores de diferenciación a los potenciales clientes. Tampoco cuenta con un análisis y estudio de mercado que proporcione información de las actividades comerciales que persuadan a estos clientes a la adquisición del servicio, por ende tampoco posee un esquema de proceso comercial por lo cual se encuentra en desventaja, perdiendo participación en el mercado y desconocimiento de marca por parte de la clientela.

3.3. NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Es determinante conocer cuáles son los factores de decisión de compra al momento de contratar un servicio de limpieza por parte de los clientes, se puede identificar la necesidad de las empresas por contar con un servicio especializado de limpieza que se ocupe no solo de la parte interna sino de la fachada, lo cual brinda estatus y presencia de la empresa como se vende a la clientela como primera impresión; ya sean estos organismos públicos o privados. Se ha definido que todas las empresas recurren a cualquier tipo de servicio de limpieza sea formal o informal. Es necesario llegar a

establecer que medios informan, persuaden y hacen tomar la decisión de compra de este tipo de servicios.

Conociendo la trayectoria de la empresa SELIMSA S.A. en el pasar de los años, se torna importante destacar el posicionamiento de la empresa con relación a la competencia. Cabe recalcar que es imprescindible contar con datos que nos proporcionen información real del mercado en este caso el análisis nuestra competencia, dato que nos guiará a la respuesta de algunas preguntas importantes preguntas : ¿Qué mecanismos comerciales emplea la competencia para mantenerse en el negocio?, ¿Por qué la clientela prefiere otras empresas de limpieza? ¿Es importante contar con su propia fábrica de suministros? ¿Qué actividades comerciales se han empleado recientemente?

De la misma forma es importante conocer en que entorno competitivo se encuentra la empresa, en el cual se pueden identificar las estrategias comerciales, que sistema de mercadeo, comercialización y comunicación emplea las empresas de limpieza y cuál es su trascendencia en el cliente, esto de tal forma que permita realizar un benchmarking que puedan ser aplicados y que beneficien a la empresa.

3.4. OBJETIVOS POR NECESIDAD

Una vez que sabemos las necesidades de información podemos determinar los objetivos de manera específica:

1. Establecer que actividades, mecanismos y estrategias se llevarán a cabo para lograr que la EMPRESA SELIMSA S.A. consolide un posicionamiento solido en el sector de la limpieza.
2. Registrar el posicionamiento más fuerte de empresas del sector y que estrategias aplican.
3. Identificar la competencia actual y potencial.
4. Determinar cuál es el principal limitante de un potencial cliente o de un cliente actual para hacer uso de un servicio de limpieza.
5. Conocer que medios comerciales persuaden de mejor manera en la elección de un servicio de limpieza.
6. Determinar el posicionamiento de la empresa SELIMSA S.A.
7. Conocer si la utilización de tecnología avanzada es un factor decisivo de contratación de servicio de limpieza en el mercado actual.

3.5. FASE EXPLORATORIA

3.5.1. Fuentes secundarias

Se ha podido identificar con dificultad mucha de la información correspondiente al presente proyecto, basada únicamente en la información proporcionada por el internet. Por la escasez de información del sector se han encontrado pocos artículos de importancia relevante a nivel nacional, por lo que se ha optado por recopilar información a nivel internacional.

Uno de los medios de difusión de los servicios de limpieza en la capital es la promoción mediante páginas web que permiten conocer el tipo de servicios, esto acompañado de las llamadas telefónicas para solicitar información adicional. En cuanto a los datos de maquinaria, insumos y materiales la investigación se realizó directamente en las páginas web oficiales de cada una de las empresas.

3.5.2. Fuentes primarias

3.5.2.1. Encuesta

La presente encuesta pretende englobar todos los objetivos planteados en lo que se refiere a los aspectos de mercadeo y comercialización, medios publicitarios, incentivos, formas de pago, posicionamiento entre otros factores que influyen en el potencial cliente al momento de la compra serán el resultado del análisis de la encuesta, el cual puede ser apreciado en el ANEXO 1.

3.5.2.2. Observación

La observación se enfocará a un análisis del entorno competitivo donde se pueda obtener información de los aspectos comerciales empleados por las diferentes empresas de limpieza, pretendiendo tomar a manera de benchmarking los factores positivos aplicados y de esta forma desarrollar una estrategia de marketing adecuada; y como lo citamos en los principales competidores, las empresas que tomaremos en cuenta son: Repcon, Intelca Cía. Ltda. y Dymaseo S.A.

3.5.2.3. Entrevista

Con el planteamiento de la entrevista se pretende conocer los requerimientos de la clientela en cuanto al servicio ofertado por las empresas de limpieza de SELIMSA S.A. y la competencia.

La presente entrevista se realizará a la Ingeniera Cristina Segovia quien es la administradora del Edificio Plaza 2000 ubicado en el sector centro de la Ciudad de Quito, en la Avenida 12 de Octubre y Francisco Salazar.

Se consideró realizar la entrevista a la Ing. Segovia porque es uno de los clientes destacados de la empresa y ha contratado varios de los servicios ofertados en los últimos años.

3.6. FASE DESCRIPTIVA

3.6.1. Metodología de Investigación

En la investigación que se realizará, se tomará en cuenta a los clientes actuales, potenciales clientes y competidores. El análisis de estos sectores arrojará datos de suma importancia para el planteamiento de la estrategia.

De esta manera se plantea un cuestionario donde abarque la mayor cantidad de información necesaria acerca del servicio de limpieza, donde se identifique potenciales clientes, la tendencia al uso de servicios de limpieza profesionales y específicos, actividades comerciales para la atracción de servicios, factores determinantes de precios, posicionamiento de las empresas del sector, satisfacción del servicio recibido. Elementos que ayuden a consolidar la propuesta de comercialización y mercadeo de la Empresa SELIMSA S.A.

3.6.1.1. Universo y muestra

El público objetivo serán los administradores y/o dueños de las edificaciones del Distrito Metropolitano de Quito ya sean del sector público o privado. Cabe recalcar que la mayor parte de estos edificios se encuentra centralizada en el sector norte de la capital donde se desarrolló un estudio de campo para calcular el número estimado de edificios en la zona comprendida entre las Avenidas El Inca hasta la Avenida Colón de norte a sur y la Avenida Antonio José de Sucre y Avenida 12 de Octubre de oriente a occidente respectivamente.

Se considera un edificio a aquella edificación superior a las cuatro plantas, en el sector señalado se estimó un total de 3900

edificaciones, dato que nos servirá para el cálculo de la muestra del presente proyecto.

El cálculo de la muestra se realiza al determinar una población finita y se presenta con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 3900}{0,05^2(3900 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 350$$

Tomando en cuenta el resultado de la muestra, la investigación se realizará a 350 administradores de edificios que serán elegidos de manera aleatoria dentro del sector que se especificó anteriormente.

3.6.1.2. Diseño de los instrumentos de investigación

Encuesta

Según el formato de la encuesta que se observa en el Anexo 1, las preguntas abarcan los objetivos planteados, dando a conocer información importante sobre el posicionamiento de la empresa, potenciales clientes, medios comerciales que persuaden a la contratación del servicio, preferencias, valor dispuesto a pagar, entre otros aspectos que se ajusten a los objetivos establecidos.

Entrevista

La entrevista pretende recopilar todo tipo de información por parte de la clientela, en este caso realizada a la Administración del Edificio Plaza 2000. Abarcaremos los temas referentes a la calidad y satisfacción del servicio, el servicio post venta, los medios comerciales de difusión de información, tecnología aplicada, competidores del sector, etc. Datos que nos proporcionen información detallada de la percepción de la empresa por parte del cliente y el posicionamiento de la EMPRESA SELIMSA S.A. en el mercado.

Preguntas de entrevista

- 1.- ¿Ing. Segovia que tiempo se encuentra a cargo de la Administración del Edificio Plaza 2000?
- 2.- ¿Cuándo fue la última vez que contrató un servicio de limpieza de vidrios y mantenimiento de fachada para el Edificio Plaza 2000?
- 3.- ¿Por qué medio de difusión tiene acceso a la información de empresas de limpieza?
- 4.- ¿Qué factores toma en cuenta al momento de contratar este tipo de servicios?
- 5.- ¿Cuáles son las empresas con las que ha contratado el servicio de limpieza y mantenimiento de edificios últimamente?
- 6.- ¿Cuál es la principal razón por la que en un 80% de casos ha elegido a la Empresa SELIMSA S.A. para realizar este tipo de trabajos?
- 7.- ¿Cuáles son los medios de pago más convenientes para realizar el pago del servicio de limpieza?
- 8.- ¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir información de servicios, promociones y cotizaciones?
- 9.- ¿Estaría dispuesta a recibir a un ejecutivo de la empresa para que le asesore en cuanto a los servicios ofertados por la empresa?

3.6.1.3. Plan de muestreo y recolección de datos

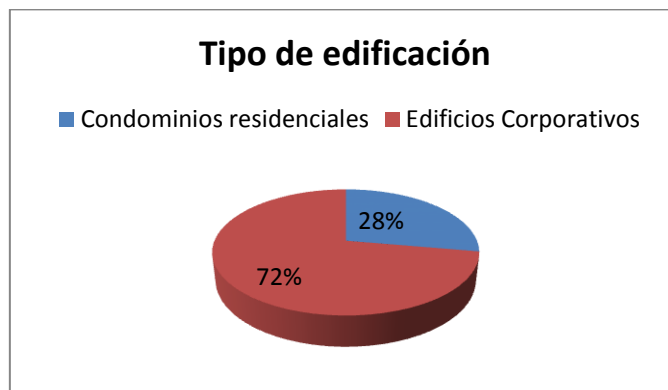
El plan de muestreo aplicado a esta encuesta, enmarca en dentro del no probabilístico, ya que del universo seleccionado se han escogido las edificaciones que cuenten con más de cuatro pisos de altura dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

3.6.2. Resultados de las Encuestas

En relación a las encuestas realizadas a personal administrativo de los diferentes edificios en el Distrito Metropolitano de Quito; los resultados del presente estudio arrojan los datos que se presentan a continuación. La siguiente información será representada en gráficos con su respectiva interpretación.

Pregunta 1: ¿Qué tipo de edificación administra?

GRAFICO N° 22 TIPOS DE EDIFICACIONES



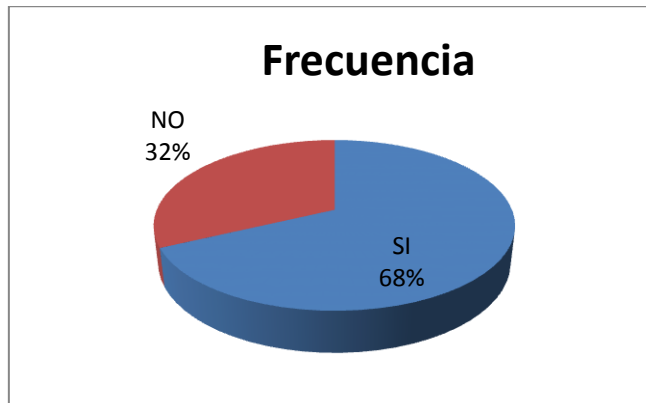
Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

Como se puede observar en el recuadro el 70% de las edificaciones son corporativas y el 28% son condominios residenciales en su mayoría. Podemos destacar que el mayor porcentaje de se concentra en la empresa privada. Este dato fue tomado en cuenta dentro de la zona empresarial comprendida entre la Av. Colón hasta la Av. El Inca en el Sector norte de la capital.

Pregunta 2: ¿Ha contratado alguna vez algún tipo de servicio de limpieza y mantenimiento de fachadas?

**GRAFICO N° 23 FRECUENCIA DE CONTRATACIÓN DEL
SERVICIO DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA**



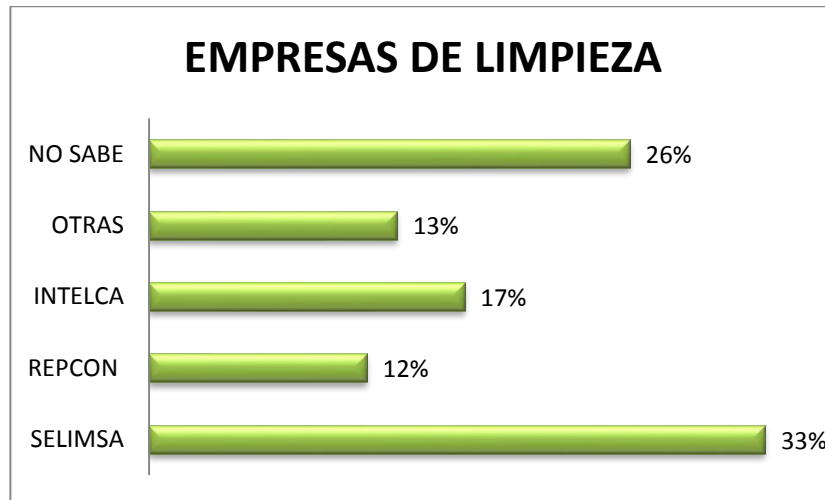
Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

El mayor número de administradores respondieron que en el último periodo contrataron por lo menos una vez algún tipo de servicios de limpieza y mantenimiento de las fachadas dando un resultado de 68% de respuestas positivas y un 32% de respuestas negativas.

Pregunta 3: Si la pregunta anterior tiene respuesta positiva ¿Con qué empresa realizó la última contratación del servicio de limpieza?

GRAFICO N° 24 NOMBRE DE LAS EMPRESAS CON LAS CUALES REALIZÓ EL ÚLTIMO SERVICIO DE LIMPIEZA



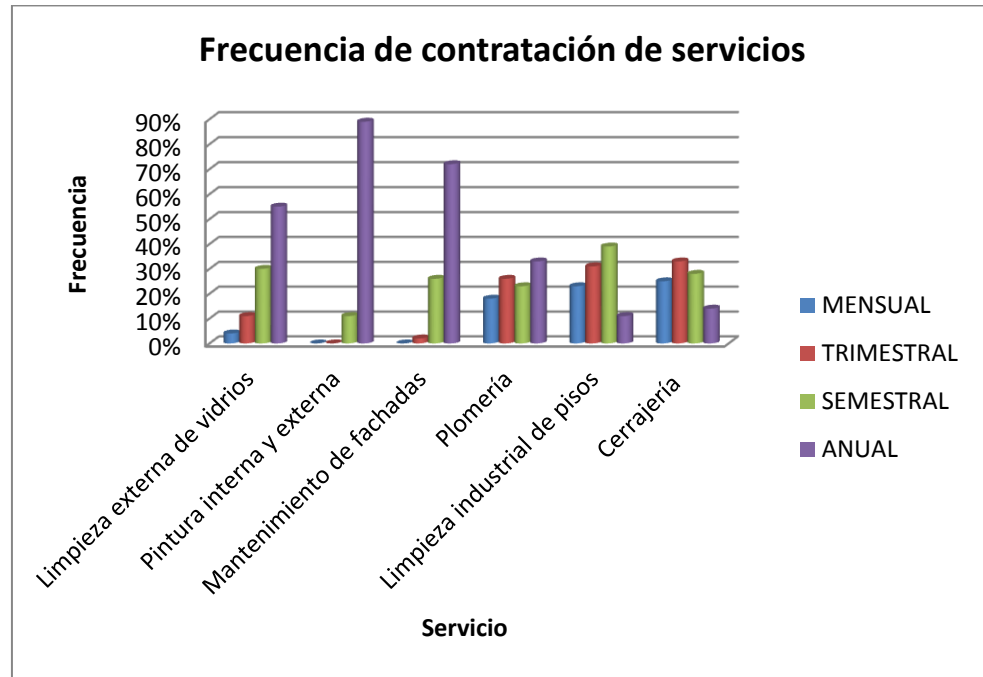
Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

En relación a la pregunta anterior el porcentaje de administradores de edificios que han contratado algún tipo de servicio de mantenimiento y limpieza de fachadas son las siguientes empresas: Selimsa 33%, Grupo Repcon 11%, Intelca 17%, Otras empresas 13% y el 26% de los encuestados no recuerda el nombre de la empresa que realizó este servicio.

Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia contrata los siguientes servicios para su edificio?

GRAFICO N° 25 FRECUENCIA DE CONTRATACIÓN DEL SERVICIOS

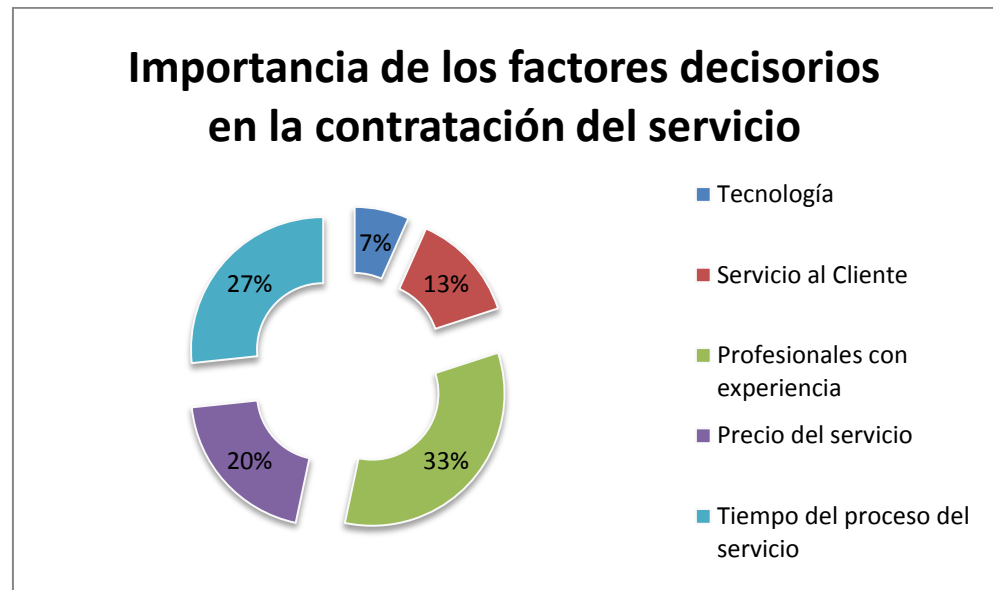


Fuente: Investigación Realizada
Elaborado: Andrea Orbea

En esta pregunta se detallan los principales servicios que contratan las administraciones de los edificios en el transcurso del tiempo para la limpieza y mantenimiento de las edificaciones. Es importante conocer la frecuencia con la cual realizan este tipo de contrataciones, es así que los principales servicios que se contratan frecuentemente son plomería, cerrajería y limpieza industrial de pisos, por otra parte los servicios contratados semestralmente y anualmente en todos los casos son los servicios de limpieza externa de vidrios, pintura interna y externa y mantenimiento de fachadas.

Pregunta 5: Califique entre los siguientes aspectos cuál es el más importante con lo que respecta a factores en el servicio de limpieza, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

GRAFICO N° 26 IMPORTANCIA DE LOS FACTORES DECISORIOS EL LA CONTRATACION DEL SERVICIO.



Fuente: Investigación Realizada

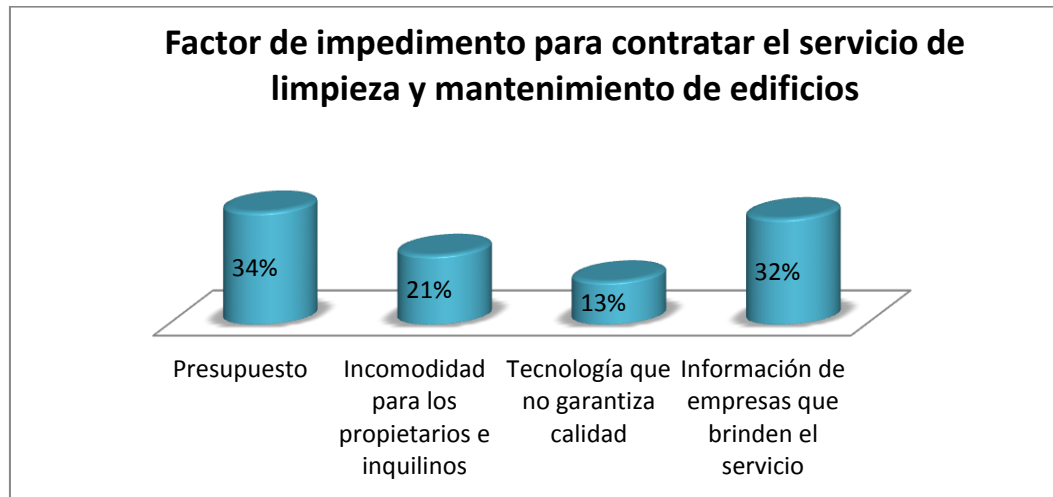
Elaborado: Andrea Orbea

Cuando solicitamos que se califique en orden de importancia los aspectos determinantes del servicio de limpieza, los encuestados afirmaron que consideran como un factor decisivo para la contratación de un servicio de limpieza industrial en primer lugar, que la empresa contratada cuente con personal calificado, con experiencia y sobre todo seguridad. Se evidencia de igual manera que el tiempo de demora del servicio es muy relevante, puesto que la gran parte de los trabajos se los realiza en entidades y lo que menos se espera es causar incomodidad al personal que labora, clientes y público en general que

transita por la zona. El precio se considera importante al momento de decidir con que empresa se desea trabajar al igual que el servicio que se le dé al cliente así como el empleo de tecnología de punta en la prestación del servicio son factores considerados no tan importantes por los encuestados sin embargo no son excluyentes.

Pregunta 6: ¿Cuál de los siguientes factores usted considera como el mayor impedimento para contratar un servicio de limpieza industrial?

GRAFICO N° 27 PRINCIPAL FACTOR DE IMPEDIMENTO PARA CONTRATAR UN SERVICIO DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE FACHADAS



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

Con respecto a esta pregunta, los encuestados respondieron que los principales factores que impiden la contratación de un servicio de limpieza industrial profesional son en primer lugar con el 34% de respuestas el presupuesto, en

segundo lugar con el 32% la poca información que existe en los medios para buscar empresas que brinden este servicio, en tercer lugar con el 21% la incomodidad que genera en propietarios e inquilinos de las diferentes edificaciones cuando el personal de limpieza realiza su trabajo y en cuarto lugar con el 13% los encuestados opinan que en muchos de los casos la tecnología no garantiza calidad en el servicio.

Pregunta 7: De qué manera conoce usted un servicio de limpieza industrial. Marque solo una opción.

GRAFICO N° 28 MEDIO POR EL CUAL CONOCE EL SERVICIO DE LIMPIEZA INDUSTRIAL



Fuente: Investigación Realizada

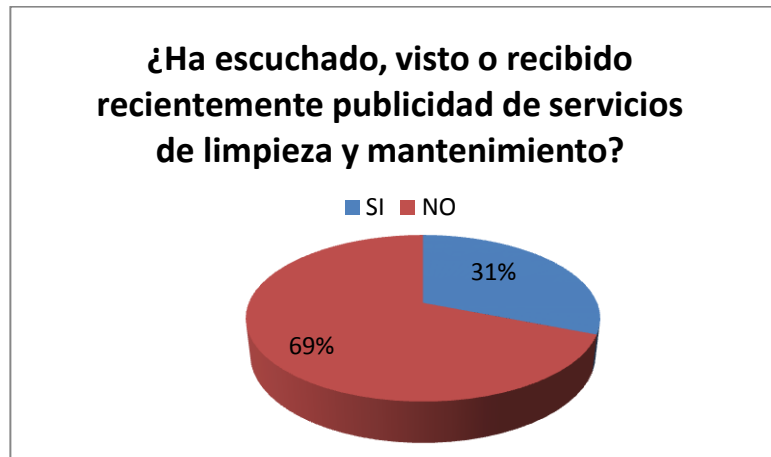
Elaborado: Andrea Orbea

El principal medio por el cual se conoce el servicio de limpieza industrial es por la recomendación de profesionales, amigos, familiares y referidos que han contratado en algún momento este tipo de servicio y se encuentran satisfechos con este como para recomendarlo, el segundo lugar ocupan las páginas web que

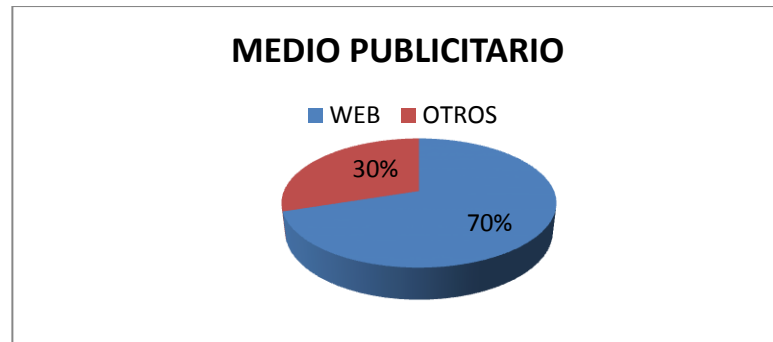
proporcionan información oficial de algunas empresas o páginas de publicaciones como páginas amarillas, también se encuentra un número muy pequeño de información que proporciona la prensa seguido por las visitas a la administración por parte de ejecutivos comerciales y otros.

Pregunta 8: ¿Ha escuchado, visto o recibido recientemente publicidad de servicios de limpieza y mantenimiento?

**GRAFICO N° 29 MEDIO POR EL CUAL HA RECIBIDO
INFORMACIÓN PUBLICITARIA DEL SERVICIO DE LIMPIEZA Y
MANTENIMIENTO**



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado: Andrea Orbea



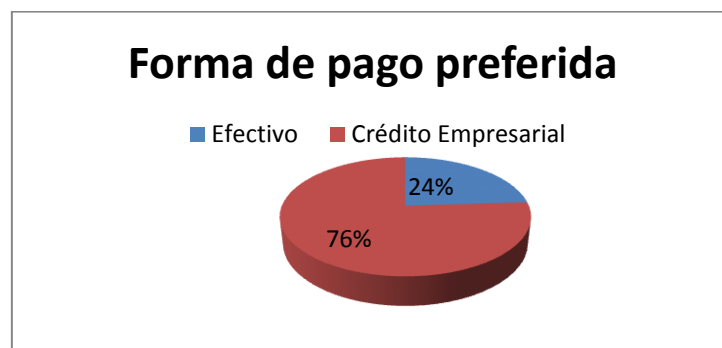
Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

El 69% de los encuestados respondieron que no han recibido, visto o escuchado recientemente alguna publicidad referente al servicio de limpieza industrial; por otro lado el 31% de los encuestados acota que el medio publicitario por el cual tiene acceso a este tipo de información es casi en su totalidad mediante la web.

Pregunta 9: ¿Cuál es su forma de pago preferida al momento de contratar un servicio de fisioterapia?

GRAFICO N° 30 FORMA DE PAGO PREFERIDA POR EL CLIENTE



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

Evidentemente la mayoría de los encuestados prefiere realizar el pago mediante crédito empresarial en un 76% de los casos, el 24% prefiere realizar el pago en efectivo.

3.1.1. Interpretación y conclusiones

Una vez realizada la encuesta de acuerdo a los objetivos planteados, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- La mayor parte de las edificaciones del Distrito Metropolitano de Quito corresponden al sector corporativo ya sea público o privado, el menor porcentaje pertenece a condominios residenciales. Todos ellos tienen el común de haber contratado por lo menos una vez en el año algún servicio de limpieza industrial.
- Cuando hablamos de la competencia, podemos encontrar que existe un limitado número de competidores en el sector entre ellos Intelca y Grupo Repcon; varios de los encuestados les es difícil recordar el nombre de la empresa que contrataron algún tipo de servicio. Sin embargo un buen porcentaje acota que la empresa con la cual trabajaron fue en su mayoría SELIMSA S.A.

- Dentro de lo que corresponde a la limpieza industrial de fachadas el promedio de contratación del servicio es dos ocasiones al año.
- Los aspectos que valoran los usuarios al momento de contratar un servicio son en orden de importancia los siguientes: profesionales con experiencia, tiempo del proceso del servicio, el precio, servicio al cliente y la tecnología, factores determinantes al momento de contratar a la empresa con la cual trabajarán.
- El presupuesto y la poca información que existe de la oferta de servicios en los medios son los principales aspectos que impiden la contratación del servicio de limpieza industrial en la ciudad de Quito.
- El medio por el cual se conoce el servicio de limpieza industrial es básicamente por la recomendación de amigos, familiares, profesionales y otros; un medio alternativo de acercamiento es mediante la web, por medio de avisos publicitarios, paginas oficiales y artículos de interés. Este tipo de servicios no se lo encuentra fácilmente en medios de comunicación como radio, televisión y prensa debido a las características de su target.
- En lo que se refiere al pago del servicio los interesados prefieren realizar su pago mediante un crédito empresarial que se encuentra negociado desde los 15 a los 45 días, en su minoría prefieren el pago en efectivo.

3.2. ANÁLISIS FODA

En el presente estudio se desea realizar un diagnóstico de la situación que presenta la EMPRESA SELIMSA S.A. actualmente. Por lo cual se ha desarrollado la siguiente Matriz FODA que nos expone una perspectiva general de la organización.

CUADRO N° 4 MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Empleo de tecnología avanzada</p> <p>Experiencia en limpieza industrial</p> <p>Trabajo realizado por especialistas</p> <p>Uso de materiales e insumos amigables con el medio ambiente</p> <p>Nuevas tendencias en Limpieza Industrial</p>	<p>Poca información del servicio en medios de comunicación</p> <p>Alta rotación de personal</p> <p>Falta de cultura de seguridad en el trabajo</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Demanda insatisfecha del mercado</p> <p>Crecimiento de edificaciones en el Distrito Metropolitano de Quito</p> <p>Auge de empresas que desean mantener sus fachadas implacables</p>	<p>Competencia con mayor diversificación de servicios</p> <p>Inestabilidad Política</p> <p>Competencia indirecta fuertemente posicionada</p> <p>Restricciones legales</p>

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

4. PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

4.1. ENFOQUE ESTRATÉGICO

Una vez definidos los factores fundamentales para el desarrollo del presente proyecto y se ha analizado a la competencia, es necesario realizar un enfoque estratégico que nos permita contar con ventajas comparativas sostenibles en el tiempo y en un futuro cercano obtener réditos económicos para la empresa.

Para establecer parámetros de conducta adecuada dentro de la empresa, se creará un manual de procedimientos o un reglamento interno que sea la base para el desarrollo de las actividades administrativas, comerciales, logísticas, operativas de la empresa, de modo que una vez que se cuente con la estructura sólida internamente podamos enfocarla al desempeño estratégico externo.

Todos los objetivos planteados deberán cuantificarse, es decir se trabajará en base a un objetivo común, todos los integrantes de la empresa encaminados a un solo propósito bajo una previa planificación. La estrategia se planteará a los diferentes segmentos en corto, mediano y largo plazo.

Es de vital importancia generar estrategias en el ámbito tecnológico que agrupen correo electrónico, página web, redes sociales, mensajería instantánea, que permita al usuario contar con información actualizada en tiempo real, lo cual nos acercará a un posicionarnos en un futuro.

4.1.1. Creación de valor para el Cliente

Sin duda la creación de valor en el cliente nos acerca más al posicionamiento comercial dentro del mercado, es de vital importancia comprender como se siente el cliente al recibir el servicio de limpieza industrial actual y cuál sería el valor que pudiéramos agregar para que este lo contrate frecuentemente y más allá de eso nos recomiende.

Los clientes no compran solo bienes y servicios, ellos compran soluciones y estas soluciones deben ser eficientes e inmediatas, de esta forma la empresa SELIMSA S.A. busca crear valor a sus actividades que se conviertan a futuro en excelencia, para lo cual se desea alcanzar el servicio único en su clase basado en el siguiente esquema:

CUADRO N° 5 CREACIÓN DE VALOR PARA EL CLIENTE

	DEFINICIÓN	APLICACIÓN
BÁSICO	Son los atributos mínimos, sin ellos no tiene sentido alguno entrar en competencia	Eficiencia del servicio, profesionales con experiencia, disponibilidad del servicio.
ESPERADO	Son los atributos que los clientes están seguros de recibir por su dinero.	Calidad constante, cumplimiento en pedidos, tiempo mínimo de demora del servicio
DESEADO	los atributos que el cliente no necesariamente espera pero conoce y aprecia	Excelencia en el servicio, visitas periódicas, seguridad
IMPREVISTO	Son los atributos excepcionales que agregan valor sorpresa para el cliente, una vez que el cliente los conozca, se convertirán en deseados.	Programas de capacitación, nuevos servicios, alianzas comerciales, innovación en el servicio, servicio personalizado

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

4.1.2. Diferenciación

Podemos decir que la empresa SELIMSA S.A se destaca en el mercado por contar con atributos diferenciadores que son la principal carta de presentación al momento de contratar un servicio de limpieza industrial. Existen dos aspectos que tomaremos en cuenta para el estudio que son la utilización de maquinaria de última tecnología por personal profesional y el tiempo de demora de la prestación del servicio.

Acotando al primer aspecto como se mencionó en capítulos anteriores la empresa SELIMSA S.A. trabaja exclusivamente con personal capacitado

y profesional, esto quiere decir que todo empleado que ingrese a la empresa recibirá un curso intensivo dictado por el Gerente de Operaciones, este curso tiene una duración de 40 horas realizado una vez al mes a los aspirantes al puesto, en él se tratan temas como: manejo de maquinaria, utilización adecuada del uniforme, normas de seguridad física, empleo adecuado de suministros de limpieza, normas de seguridad para trabajos de altura, manipulación de sustancias peligrosas, limpieza adecuada de todo tipo de superficies, entre otros temas.

Según el Art. 11 del Reglamento de Seguridad Laboral y la Ley SART ⁴ el empleador se compromete por ley a velar por la seguridad de sus empleados por lo cual se siguen estrictamente las normas de seguridad correspondientes en cualquier tipo de trabajo que se realice y para ello se asiste regularmente a las capacitaciones en seguridad y salud en el trabajo brindadas por el Ministerio de Relaciones Laborales quincenalmente. Cabe recalcar que el tema de seguridad es sumamente importante e indispensable, razón por la cual la empresa en toda su trayectoria solamente ha tenido un incidente laboral por este tipo.

Una vez que contamos con personal capacitado en los aspectos importantes para el trabajo es más fácil entrenar a este equipo humano para el trabajo práctico. El contar con maquinaria de última tecnología no solo minimiza el esfuerzo humano sino que acorta tiempos y es amigable con el medio ambiente.

⁴ <http://www.ley-sart.isotools.ec/2013/08/instructivo-de-aplicacion-del.html>

Toda la maquinaria con la que cuenta la empresa SELIMSA S.A. se encuentra en perfectas condiciones para su operación, maquinaria antigua y nueva se somete a mantenimiento periódico en el taller de la empresa por lo que se encuentran en todas las ocasiones al 100%. Así mismo la maquinaria nueva que se adquiere debe contar con las características acorde al uso que se le dará que es específicamente la limpieza industrial.

El segundo factor por el cual se caracteriza la empresa en ser una de las mejores en limpieza industrial indudablemente es el tiempo de demora del servicio prestado.

Hace algunas décadas atrás pensar en adecuar, pintar o limpiar la fachada de un edificio se transformaba en semanas de trabajo, molestias para los habitantes de las instalaciones y mucho dinero. Hoy en día las cosas son completamente diferentes el trabajo de semanas se traduce a días y es un servicio práctico, rápido y efectivo que agrada y atrae a muchos.

Los clientes muestran su conformidad por la rapidez con la que se realiza los servicios de limpieza industrial de fachadas. Tranquilamente se puede limpiar un edificio de 12 pisos en tan solo dos días. Este periodo corto de tiempo en el cual se trabaja brinda satisfacción a los clientes que aprecian este tipo de trabajo.

La innovación también juega un papel importante en la diferenciación del servicio que se ofrece. Actualmente en el mercado internacional existen muchas tendencias a nuevas prácticas de la limpieza que serán adoptadas por la empresa, así como la adquisición de maquinaria nueva que se lance al mercado y que realice cambios de manera favorable a la empresa.

El Departamento de Marketing y Comercialización juega un papel muy importante en lo que se refiere a diferenciación, será el encargado de realizar por lo menos un estudio de mercado interno y externo que permita contar con un buen sistema de enfoque al cliente, este estudio permitirá identificar posibles falencias en lo que respecta al servicio y oportunidades de mercado que puedan existir, en torno a estos datos se plantearán las diferentes campañas promocionales y estrategias para conseguir la satisfacción de los clientes.

Los asesores comerciales serán los encargados de ejecutar un plan comercial que incluya la visita a clientes, cierre de contratos, información oportuna y adecuada, capacitación y seguimiento post venta del servicio de manera que el cliente se encuentre siempre al tanto del servicio y sobre todo al alcance cuando lo necesite.

4.1.3. Posicionamiento Sólido

Como pudimos observar en la investigación de mercado, el manejo de la marca es de importante consideración, el contar con un nombre estable por muchos años ha logrado posicionar a la empresa en el sector de la limpieza, si bien es cierto el nombre de la empresa no es recordada por muchas personas por ser un servicio diferente y poco frecuente; muchas personas sí lo recuerdan y por ende recomiendan el servicio.

La empresa ha sido recordada por su buen servicio y se ha logrado posicionar de esta manera, pero tiene la gran desventaja que el cliente no tiene una asociación de imagen de la empresa porque esta no cuenta con un logotipo que caracterice y mucho menos los medios de para difundir la información por lo cual se realiza un estudio completo para refrescar la marca, colocarla en medios de comunicación y propagar la información. Por lo que podemos estar hablando de un posicionamiento de empresa del mercado más no una recordación de marca.

En este aspecto, partimos del logotipo actual que maneja la empresa y que ha sido la carta de presentación durante más de 25 años, no ha sufrido ninguna modificación y la cual se ha impreso en papelería de la empresa.

GRAFICO N° 31 LOGOTIPO ACTUAL DE SELIMSA S.A.

Fuente: Empresa Selimsa S.A.

Elaborado: Andrea Orbea

El trabajo que implica la renovación de la marca involucra refrescar el logotipo y recomendar la creación de un slogan asociado al liderazgo y experiencia en limpieza industrial y plasmarlo en todos los medios de difusión visual; esto vendrá acompañado de la creación de la página web y los correos electrónicos corporativos. La asociación de imagen va desde la cultura interna, papelería, publicidad y la proyección a nivel externo.

4.1.4. Segmentación

Para la segmentación podemos identificar tres dimensiones que aportan información para definir los segmentos en los cuales trabajar; la primera es la identificación de la necesidad que vamos a cubrir y es la de brindar un servicio

especializado y profesional en limpieza industrial, la segunda dimensión es identificar el grupo interesado que en el presente proyecto son los dueños o administradores de edificaciones públicas o privadas que necesiten mejorar la apariencia de las fachadas y la tercera dimensión es la tecnología que se usa para cubrir la necesidad que son los equipos empleados para la limpieza que van acompañados por profesionales en el ámbito. Este preámbulo nos indica que existe un amplio mercado en el cual podemos trabajar.

Para la macro segmentación podemos identificar tres dimensiones que aportan información para definir los segmentos en los cuales trabajar; la primera es la identificación de la necesidad que vamos a cubrir y es la de brindar un servicio especializado y profesional en limpieza industrial, la segunda dimensión es identificar el grupo interesado que en el presente proyecto son los dueños o administradores de edificaciones públicas o privadas que necesiten mejorar la apariencia de las fachadas y la tercera dimensión es la tecnología que se usa para cubrir la necesidad que son los equipos empleados para la limpieza que van acompañados por profesionales en el ámbito. Este preámbulo nos indica que existe un amplio mercado en el cual podemos desarrollarnos.

Dentro de lo que se refiere a la micro segmentación del mercado, tomaremos en cuenta algunas variables que se consideran necesarias para definir cada uno de los segmentos en los que nos enfocaremos. En primer lugar se toma en consideración el factor demográfico, en el que se enfoca directamente en

empresas públicas y privadas, pequeñas, grandes y medianas ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito. En cuanto al enfoque de compra se toma en cuenta clientes nuevos que no han tenido la oportunidad de contratar los servicios de limpieza industrial, clientes actuales y clientela que ha contratado el servicio en ocasiones anteriores.

El plan de mercadeo se enfocará a los diferentes segmentos estratégicos que a continuación se detallaran:

Segmento Privado: En este segmento se encuentran empresas, corporaciones, industrias, pymes y entes del sector privado y condominios de clase media y alta que cuentan con presencia de nombre y marca, consolidadas en el mercado, con un gran poder adquisitivo; cuentan con una o varias edificaciones considerándose la matriz y sus sucursales y se encuentran ubicadas en su mayoría en la zona y residencial y financiera de la capital.

Segmento Público: Este segmento está integrado por todas las edificaciones del sector público, ubicadas en los diferentes sectores de la ciudad de Quito.

4.2. MANEJO ESTRATÉGICO

4.2.1. Negociaciones

Las negociaciones se enfocan básicamente a dos aspectos, el primero mantener los clientes actuales y el segundo captar nuevos clientes.

Cuando se trata de mantener la clientela a gusto con el servicio, se manejan varios factores como la recordación de la marca en la mente del cliente y esto se lo realiza por la prestación de un buen servicio y lo óptimo sería por algún valor agregado por el cual se prefiera el servicio. Es importante mantener de forma permanente el contacto con los clientes actuales, es decir visitarlos por lo menos una o dos veces al año según sea el caso para ponerlos al tanto de las nuevas promociones, productos y servicios y hacer una evaluación “post venta” del servicio recibido.

Si bien es cierto en los últimos años se ha monopolizado las negociaciones en una sola persona, es importante contar con un grupo estratégico especializado que se dedique exclusivamente a las relaciones comerciales y de comunicación que le hace mucha falta a la empresa; este grupo de negociadores intervienen activamente en el segundo aspecto que se enfoca directamente a captar nueva

clientela. Se considera de igual manera las negociaciones que se realizan en el sector público.

4.2.2. Convenios

Una de las prioridades de la empresa la acreditación en el Instituto de Compras Públicas, a través de su portal en internet, de esta manera se manejará las propuestas y convenios con las empresas del sector público, lo que representa captar y recuperar un segmento importante con el que se trabajaba constantemente en años anteriores. Con la participación en este sector se pretende incrementar considerablemente el mercado, ya que actualmente no existen empresas especializadas en limpieza industrial trabajando en las instituciones del Estado.

En cuanto a los convenios empresariales con las instituciones privadas así como conjuntos residenciales se pretende establecer algún tipo de convenio que permita trabajar a largo plazo con estos entes. Muchas de las grandes empresas solicitan requisitos especiales para firmar contratos. La Empresa SELIMSA S.A. se encuentra a la altura de estos requerimientos.

Estos tipos de convenios se los realizará mediante la participación del personal comercial, los asesores comerciales serán los encargados de formalizar los

acuerdos y convenios que beneficien a ambas partes; se considera también la posibilidad de trabajar como una empresa intermediaria, lo cual facilita la contratación y pago por parte de las empresas, siempre y cuando se rija de acuerdo a la ley establecida.

4.3. MARKETING MIX

4.3.1. Producto Servicio con enfoque diferenciador

En el presente proyecto el producto se refiere a un servicio específico que es la prestación de servicios de limpieza industrial como tal, sin embargo este servicio viene acompañado de algunos aspectos concatenados entre sí para brindar la satisfacción plena al cliente que van desde el contacto y negociación, previa asistencia, tiempos de espera, la prestación del servicio y el seguimiento y control post servicio.

El servicio diferenciador como se desarrolló en el punto 4.1.2 se centraliza en el personal especializado que trabaja en la empresa y el uso de maquinaria de última generación e insumos amigables con el medio ambiente. Este conjunto de elementos hacen que el servicio de limpieza industrial diferenciador y con amplias ventajas competitivas y comparativas dentro del mercado.

Es de puntual importancia destacar los tiempos que toma el servicio de limpieza industrial con relación a otras empresas tradicionales, SELIMSA S.A. es tres veces más productiva que otras empresas que realizan el mismo trabajo pero de la manera convencional, sin el uso de equipo tecnológico de punta y el personal adecuado como se observa gráficamente algunos de los principales servicios.

CUADRO N° 6 CUADRO COMPARATIVO DEL SERVICIO DE LIMPIEZA

NOMBRE DEL SERVICIO	TIEMPO (HORAS/DÍAS)	
	LIMPIEZA TRADICIONAL	SERVICIO EMPRESA SELIMSA S.A.
LIMPIEZA DE FACHADA EDIFICIO	5 DÍAS	1 DÍA
LIMPIEZA DE CISTERNAS	8 HORAS	2 HORAS
PINTURA EXTERNA DE EDIFICIOS	15 A 20 DIAS	3 DÍAS
LIMPIEZA DE OFICINAS EXPRESS	4 HORAS	2 HORAS
LAVADO DE ALFOMBRAS	2 DÍAS	4 HORAS
LAVADO DE VIDRIOS EXTERNOS	10 DIAS	1 DÍA
LIMPIEZA COMPLETA DE OFICINAS	3 DÍAS	1 DÍA
IMPERMEABILIZACION DE TECHOS Y PAREDES	3 DÍAS	1 DÍA
IMPERMEABILIZACION DE EXTERIORES	10 DÍAS	1 DÍAS

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

Dentro de lo que se refiere al servicio de limpieza industrial se encuentran inmersos los diferentes servicios que presta la empresa SELIMSA S.A. siendo los más destacados y solicitados por la clientela el mantenimiento y limpieza externa de fachadas (paredes y vidrios) y la pintura de exteriores. Este servicio como se lo mencionó en subtemas anteriores se brinda bajo las normativas de seguridad y salud dispuestas para la correcta y adecuada asistencia y se

encuentran alineados a la creación de valor para el cliente y la diferenciación del servicio.

La implementación de las herramientas informáticas dentro de la empresa es de suma importancia para la comunicación y la difusión del servicio, este paso conlleva el adecuado manejo de la clientela por el medio virtual, logrando así dar a conocer el servicio que si bien es cierto es muy conveniente para la clientela, esta no cuenta con la información suficiente y oportuna de manera que sea más accesible al público utilizando todos los canales electrónicos que se encuentran en el medio. En este punto cabe destacar que se realizará el cambio de logotipo y la marca en sí.

Sistemas y mecanismos de medición de satisfacción de la clientela con el servicio se realizarán periódicamente a través de encuestas y el servicio post venta, en el cual se incluirán los diferentes servicios, aspectos a ser mejorados y solicitar recomendados para utilizar nuestro servicio, conociendo así datos relevantes para la medición de la calidad del servicio perceptiva del cliente y potenciales clientes.

Se trabajará con una base de datos de clientes y se digitalizarán los proyectos, además se pretende incorporar servicios de un Customer Relationship Manager (CRM) mediante el cual se puedan determinar el contacto de clientes mediante números telefónicos y correo electrónico, de esta manera se puede agendar una

cita con el cliente, enviar información de interés, recordar fechas de próximos servicios, promociones, etc.; esto con el fin de lograr una relación más cercana con el cliente. Además esta implementación va de la mano con la capacitación permanente del personal que labora en la empresa logrando así un apropiado manejo del cliente.

El espacio físico también es una parte esencial para la prestación del servicio, por lo que se hace énfasis en el área destinada para el personal comercial, en el área de almacenaje o bodega de equipos y materiales y en la zona de carga y descarga. Para lo cual se invierte en la modificación de la infraestructura para mayor comodidad del personal que trabaja en la empresa.

4.3.2. Precio Estratégico

El servicio de limpieza constituye un gasto presupuestado dentro de todo tipo de empresas, el valor asignado varía significativamente en relación a las diferentes empresas por lo que cada una de ellas se ajustará al valor establecido; cabe destacar que en el mercado no existen precios establecidos con relación al servicio de limpieza industrial, por lo que queda abierto a cualquier negociación que se realice por parte de empresas o personal informal que realice este tipo de actividad. Sin embargo existen estándares de precios que se manejan o por volumen o por metro cuadrado de trabajo.

Para la empresa SELIMSA S.A. El precio estratégico es sin duda una opción adecuada para que la empresa pueda alcanzar mayor demanda en el servicio.

Se consideran para el precio algunos aspectos para determinar el precio del servicio que se calculan en base al número de pisos del edificio en el que se trabaje y el tipo de material que van a dar mantenimiento y limpieza.

En el presente gráfico podemos observar la parametrización que se realiza para fijar el precio del servicio de mantenimiento y limpieza de fachadas.

CUADRO N° 7 TABLA DE PRECIOS

PROCEDIMIENTO	CATEGORÍA A	CATEGORÍA B	CATEGORÍA C
MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DE FACHADAS	80% CONSTRUCCIÓN 20% VIDRIOS	20% CONSTRUCCIÓN 80% VIDRIOS	ALUCUBOND VIDRIOS

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

Se ha categorizado el precio de este tipo de servicio de acuerdo a los diferentes tipos de fachada en los que se trabaja y el tipo de servicio que se requiera para cada uno de ellos; la categoría A conforma todas aquellas edificaciones que cuenten con mayor construcción que vidrios, en la categoría B se encuentran las edificaciones que presentan mayor número de fachada de vidrio que construcción y la categoría C tendrá una consideración adicional que son las fachadas de vidrio y XXX sin importar la proporción de cada uno de ellos.

Una vez identificada la categoría a la cual pertenece el precio se fijará en base al número de pisos y metros de las diferentes edificaciones, en esta

consideración también se incluye el precio de la pintura de fachadas que se la realiza en base a los metros cuadrados.

Los precios de los diferentes servicios de la empresa SELIMSA S.A. se establecen en periodos de tiempo considerables y se modifican de acuerdo a las necesidades del entorno seguido de un análisis exhaustivo por parte de la empresa.

4.3.3. Plaza en Servicios de Limpieza Industrial

Dentro de lo que se refiere a la distribución, la Empresa SELIMSA S.A. maneja una variable estratégica a largo plazo en lo referente a expansión y crecimiento; al tratarse de una empresa que trabaja directamente relacionada con el cliente la distribución es directa y se enfoca a temas de interés del cliente hacia la apreciación del servicio. Dado que un servicio es un elemento inmaterial, no se presta bien para los intermediarios a lo largo del canal de distribución.

El servicio se ofrecerá mediante varios canales como el uso intensivo de la tecnología: internet, página web, correo electrónico, redes sociales, llamadas telefónicas y las visitas personalizadas de nuestros ejecutivos comerciales.

Se pretende hacer uso de mediadores para alcanzar los diferentes contratos ya sean públicos o privados como empresas inmobiliarias y de construcción con el fin de lograr mayor cobertura en sectores específicos.

La estrategia de distribución será una decisión a largo plazo y se trabajará conjuntamente con el resto de acciones o decisiones de los servicios a ser prestados, los precios practicados, la política de comunicación y la política de atención al cliente en la post-venta definida por la empresa.

Conociendo que los servicios y negocios más sencillos pueden tener más usos de los que, en un principio se pudieran plantear se pretende conocer las diferentes alternativas que el servicio de limpieza industrial puede ofrecer adicionalmente, de esta forma explorar nuevos servicios que puedan interesarle a la clientela, para lo cual es conveniente reflexionar sobre este nuevo reto.

Conociendo a los diferentes tipos de clientes que acceden al servicio, necesitamos conocer el perfil de cada uno de ellos, ya que cada tipo de cliente va a requerir de una forma distinta la prestación del servicio, de precio, de comunicación y de atención al cliente; en este punto se destaca la creación del Departamento Comercial, sus asesores comerciales especializados en el área privada y pública se encargarán de estas actividades de acuerdo al cronograma establecido en base a los objetivos planteados ya sean cuantitativos o cualitativos. Además es importante conocer en cada sector el cumplimiento del

objetivo de ventas y un estudio de las razones por las que se cumplen o no se cumple este objetivo.

Es interesante proponer una distribución a través de los clientes de la empresa o la prescripción, donde un cliente nos trae a más clientes, esto se logrará concediendo incentivos a los clientes que actúan como prescriptores y creando por así decirlo una “red de afiliados”. Esta forma de distribución trae clientes nuevos a muy bajo coste y fideliza a los clientes prescriptores.

4.3.4. Promoción Focalizada al Segmento

Este aspecto de la última p del marketing mix engloba todos los aspectos referentes a la comunicación, difusión, publicidad y posicionamiento de los productos, es de vital importancia para el desempeño y desarrollo de un servicio por lo que se cree oportuno realizar un plan de estrategias de promoción para los diferentes segmentos con los que se va a trabajar.

Tomando en cuenta la gran importancia que tiene la tecnología en el mundo actual y en el entorno empresarial principalmente, se pretende potenciar este recurso mediante campañas intensas para aprovechar la difusión a la que se puede alcanzar mediante este recurso.

La incorporación de la página web es un reto para la empresa, porque es la ventana al mundo empresarial y a la clientela en general, por lo cual estará enfocado a dar a conocer la empresa, su trayectoria, su fuerte que es la experiencia y los servicios y promociones vigentes. Este medio se mantendrá actualizado constantemente y contará con un sistema de estadísticas de visitas a la página de manera que se pueda identificar cuáles son las fuentes de tráfico, número de visitas diarias, entre otros factores que permiten medir la eficiencia de esta herramienta informática. Al igual que la implantación de la página web se implementará el correo electrónico corporativo que permite la comunicación eficaz de la empresa con el cliente y se encontrará enlazado con la página web para consultas y requerimientos.

Se requiere contar con un portafolio de clientes actualizado y completo, para esta actividad se establecerán políticas de telemarketing con el fin de renovar y ampliar la base de datos de la empresa, se tratará de persuadir al cliente para que se pueda establecer un contacto electrónico o telefónico.

Segmento Privado

Se enfoca específicamente en el sector privado y son las grandes empresas y los condominios habitacionales; para llegar a este segmento que emplea el uso intensivo de la tecnología se lo realizará mediante propuestas formales enviadas por correo electrónico y la visita personalizada del director y/o ejecutivo

comercial con el área directamente relacionada a la decisión de compra y contratación del servicio.

Para las grandes empresas se maneja un portafolio de servicios por decirlo así exclusivos, por lo que el director ejecutivo comercial es el encargado de la negociación y cierre de contratos; el ejecutivo comercial será la persona que dé seguimiento a los clientes vigentes. En lo referente a las empresas consideradas pymes y conjuntos residenciales el portafolio de servicios se mantiene pero es enfocado flexiblemente a las diversas necesidades del cliente.

La dinámica con la que se manejará la visita directa del área comercial será la presentación de la información virtual al cliente, entrega de folleto de servicios de la empresa y entrega del material POP. Las cotizaciones y propuestas de trabajo de los diferentes servicios se envían por medio de correo electrónico o mediante un documento original impreso con el fin de evitar malos entendidos con relación a los precios y detalles de los servicios.

La radio se perfila de igual manera como un gran medio publicitario para llegar a los clientes en programaciones de radio como Platinum y Sonorama al igual que la importancia de la publicidad en revistas de interés inmobiliario como la revista Inmobilia.com y revista el Portal Magazine.

Otra táctica fundamental de publicidad para la empresa es contar con un espacio importante en las páginas amarillas, por lo que se realizará de manera virtual y física. Además de una campaña de e-mailing también tendrán como objetivo despertar el interés de consumo.

Como se estableció, el uso de fuentes como correo electrónico, redes sociales, página web trabajarán a la par con los requerimientos y necesidades de los consumidores y se manejará como eje fundamental la información.

Segmento Público

Para este segmento se plantea realizar otro tipo de publicidad, por ser un sector público no se pueden llevar a cabo las mismas estrategias aplicadas al sector privado, por lo cual se trabajará en la acreditación de la Empresa SELIMSA S.A. en el portal de compras públicas. Esta es la única forma de conseguir un contrato con empresas del Estado, por lo que se pone énfasis en la atención a los requerimientos vigentes.

5. MODELO DE IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE MARKETING.

5.1. REQUERIMIENTOS

Para la creación del Departamento de Marketing se tomará en consideración algunos de los aspectos para poner en marcha la implementación; de esta manera tenemos el perfil del personal que conformará dicho departamento, los equipos, materiales y el espacio físico a ser utilizados así como las estrategias a ser empleadas.

5.1.1. Talento humano y perfiles del puesto

En lo referente al talento humano, la empresa de limpieza industrial SELIMSA S.A. cree conveniente contratar a un grupo de personas especializadas en comercialización, marketing y negociación, de manera que aporte sustancialmente a incrementar la rentabilidad de la empresa y lograr el posicionamiento deseado; para lo cual se pretende realizar una selección de este

personal mediante el apoyo de la gerencia general, el Departamento contará con el siguiente grupo humano para el desarrollo de sus actividades:

- 1 Gerente de Marketing y Comercialización
- 2 Asesores Comerciales
- 1 Asesor Comercial especializado en Compras Públicas

Para el personal se consideran todos los beneficios sociales adicionales, de acuerdo a las normas establecidas por el código de trabajo; en el caso de los asesores comerciales se toma en cuenta el sueldo variable correspondiente a comisiones.

5.1.1.1. Perfiles del Puesto

Para la contratación del personal que formará parte del nuevo Departamento de Marketing y Comercialización se tomarán en consideración los siguientes perfiles para cada puesto:

- Gerente Comercial: Persona responsable del Departamento, quien se encontrará a cargo de los ejecutivos comerciales y su contratación se realizará externamente, los parámetros, requerimientos y exigencias para este puesto son los siguientes:

Título de Ingeniero Comercial con mención en Marketing

Tres años mínimos de experiencia en puestos comerciales de toma de decisiones.

Experiencia en el manejo de estrategias de mercadeo, comercialización y ventas.

Manejo de paquetes estadísticos como el SPSS y medios electrónicos.

Conocimientos de comportamientos del consumidor

Orientación de servicio al cliente

Idioma inglés avanzado

Capacidad para desenvolverse en trabajos grupales

Capacidad de comunicación interpersonal

Capacidad lógica para la elaboración de presupuestos.

Manejo intensivo de paquetes utilitarios de office.

- Asesores Comerciales: Ejecutivos encargados del área comercial de la empresa, jóvenes profesionales que se destaquen en el área de Marketing y Ventas con conocimientos de negociación y comunicación efectiva.

Se solicita el siguiente perfil para el puesto:

Estudiantes de últimos años de estudio, egresados o graduados en carreras de Marketing, Administración de Empresas, Comercio Exterior o afines.

Excelente manejo de paquetes utilitarios

Experiencia de por lo menos un año en actividades comerciales.

Inglés medio.

Facilidad de palabra, técnicas de negociación.

Orientación al cumplimiento de objetivos

Facilidad para el manejo de los sistemas de información.

Conocimiento en parámetros de negociación.

Actitud de servicio, Orientación al cliente, Impacto e influencia, pensamiento analítico

Asesor Comercial (Compras Públicas): Ejecutivo comercial experto en Contratación pública para manejar relaciones con empresas del estado; dentro de las principales actividades que se realizarán en este puesto se encuentran:

Manejo del portal de compras públicas (procesos de contratación), ínfima cuantías, negociaciones, elaboración de documentación de procesos de oferta.

Atender los requerimientos de los proyectos o lineamientos establecidos, establecer presupuestos y cuadros comparativos, elaboración de pliegos, calificación de ofertas, entre otras.

Manejo de portal, coordinación de despachos, órdenes de compra.

El perfil profesional solicitado para este cargo es:

Aprobado últimos niveles de universidad o Egresado en Ingeniería Comercial, Contabilidad, Auditoria, o afines.

Dos años en actividades de oferta y compras públicas.

Manejo del portal de compras públicas

Comunicación Efectiva

Capacidad de Negociación.

Organización y Planificación.

5.1.1.2. Organigrama

De acuerdo al estudio realizado y tomando énfasis en las necesidades de la empresa se procede a reestructurar el organigrama de manera funcional. Es importante destacar la creación del Departamento de Marketing y Comercialización que ayudará significativamente al progreso de la empresa.

Como se puede observar la Gerencia General encabeza la empresa como lo ha estado realizando en el transcurso de todos estos años, sin embargo realizará las funciones correspondientes al cargo como es el control, vigilancia, administración y toma de decisiones; el trabajo netamente operativo y de comercialización se delegará a las personas expertas en el tema.

La estructura se distribuye en dos actividades principales que son la parte operativa que no modifica la estructura actual y la segunda actividad que es la inclusión del Departamento de Marketing y Comercialización que contara con un jefe responsable del área y tres asesores comerciales.

Como actividades de apoyo complementarias se encuentra el Departamento Contable y Legal que cumple todas las funciones requeridas por la empresa en base a las leyes establecidas y la Asistencia Administrativa.

GRAFICO No. 32 ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO COMERCIAL



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

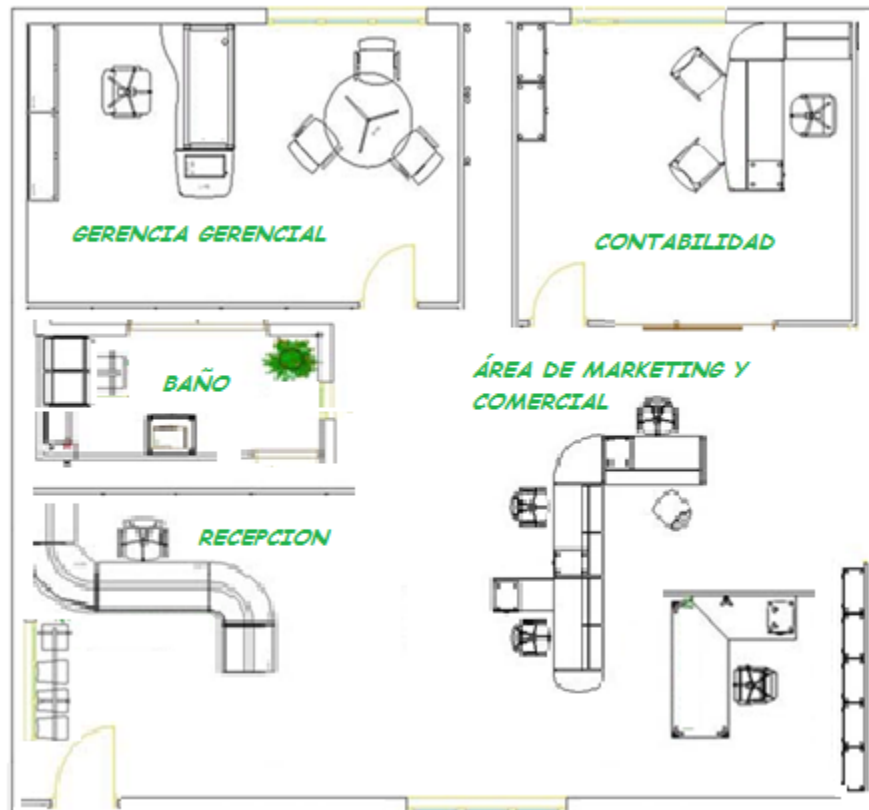
5.1.2. Espacio físico

Tomando como base la distribución física actual de la empresa, se considera necesario reorganizar el espacio, de tal manera que se aprovechen las áreas libres y se optimicen.

Se invierte básicamente en la adecuación de la oficina abierta del Departamento de Marketing y Comercialización, en el área que era destinada únicamente a recepción, se adaptan los módulos para los asesores comerciales y un espacio adecuado para recepción de proveedores, empleados y visitas así como para la asistencia administrativa.

Tomando en cuenta que la empresa no recibe en sus oficinas a los clientes y que los asesores comerciales realizarán en su mayoría trabajo de campo, las instalaciones son suficientemente espaciosas, cómodas y adecuadas para el trabajo que se pretende realizar. Esto en el área administrativa, en lo referente a la bodega, taller y parqueaderos se mantiene el mismo espacio en el cual han venido trabajando, como lo podemos divisar en el siguiente plano:

**GRAFICO No. 33 DISTRIBUCIÓN FÍSICA NUEVA OFICINA
SELIMSA S.A.**



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

5.1.3. Equipos y materiales

Se pretende adquirir el equipo de oficina necesario para el funcionamiento del departamento, esto consiste en lo siguiente:

Dirección de comercialización:

Estación

Equipo de computación

Línea telefónica

Folleto informativo

Asesores comerciales:

Estación

Equipo de computación

Línea telefónica

Folleto informativo

Listado de precios

5.1.4. Suministros e implementos

Material POP

Hojas membretadas

Carpetas

Esferográficos

Volantes

Agendas

Tarjetas de presentación

Trípticos

5.2. MODELO DE GESTION DEL DEPARATAMENTO DE COMERCIALIZACION Y MERCADEO

Existen dos propuestas a ser implantadas en el Departamento de Mercadeo y Comercialización, se encuentran enfocadas al proceso comercial, es decir a las actividades comerciales que llevará a cabo el departamento tanto en el sector privado como en el público; mediante un esquema de procesos se da a conocer la gestión de ambas actividades.

CUADRO N° 8 PROCESO DE VENTA SECTOR PÚBLICO

ACTIVIDADES	
INICIO	
REGISTRO	Actualización de conocimientos en compras públicas
	Trámite para la obtención del RUP (Registro Unico de Proveedores)
	Ingreso y registro de información al portal: www.compraspublicas.gov.ec.
	Calificación de la empresa como proveedor del Estado
PROCESO	Recibir todas las invitaciones a los procesos y concursos que realice el sector público
	Búsqueda de nuevos contratos públicos
	Participación en subasta inversa electrónica/ Catálogo Electrónico
CIERRE	Envío de información y documentación
	Cierre de contrato
	Seguimiento y renovación de contratos
FIN	

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado:** Andrea Orbea

CUADRO N° 9 PROCESO DE VENTA DIRECTA SECTOR PRIVADO

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MATERIAL NECESARIO
INICIO			
1	Planificar zonas de Ventas	Director Comercial y Mercadeo	
2	Identificar zona de venta/ identificar cliente	Asesor Comercial	
3	Contactar al cliente vía telefónica o correo electrónico. Informar servicios y agendar una cita	Asesor Comercial	Agenda de visitas, presentación virtual.
4	Visitar e informar al cliente de los servicios, entregar información virtual.	Asesor Comercial/ Director Comercial y Mercadeo	Brochure informativo de la empresa, información virtual.
5	Interés en contratar el servicio	Cliente	
6	Enviar cotización y verificar disponibilidad de horarios de trabajo	Asesor Comercial	Cotización, plan de control de trabajos.
7	Acepción de precio y horario	Cliente	
8	Ejecución del servicio de limpieza industrial	Departamento Operativo	
9	Facturación del servicio y comisiones.	Asistente Administrativa	Factura, cheque/ transferencia
10	Evaluación del desempeño del área comercial (ventas y metas)	Director Comercial y Mercadeo	
FIN			

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

6. ASPECTO ECONÓMICO

6.1. CUANTIFICACIÓN MONETARIA DE REQUERIMIENTOS Y RENDIMIENTOS

Es de vital importancia cuantificar los recursos monetarios para la implementación del Departamento Comercial, tomando en cuenta que esta implementación parte desde cero y su costo es relativamente elevado ya que se parte de una modificación física de las instalaciones, contratación de talento humano y compra de materiales para su correcto funcionamiento. Se espera que los costos no superen los rendimientos de la empresa y que en un futuro el Departamento Comercial pueda contar con una autogestión predestinando de un 8 a 10% de los ingresos para las actividades comerciales y de mercadeo.

6.1.1. Inversión Inicial en adecuación del Departamento.

Como se mencionó en el capítulo anterior no se necesitan adecuaciones relacionadas con la infraestructura en sí, más bien estas adecuaciones se realizarán en la modificación del espacio físico actual, esto comprende módulos de oficina, suministros de oficina, equipos de oficina entre otros. Se establece un presupuesto para la implementación del Departamento conformado por un director y tres asesores comerciales.

CUADRO N° 10 PRESUPUESTO INICIAL

PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN INICIAL DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN			
Q	ARTÍCULO	V.U.	VALOR TOTAL
3	Módulos/estación de trabajo con funcionalidad para computador	\$ 300,00	\$ 900,00
3	Sillas giratorias	\$ 40,00	\$ 120,00
2	Equipos de Computación	\$ 550,00	\$ 1.100,00
3	Ipads	\$ 850,00	\$ 2.550,00
4	Equipos celulares	\$ 300,00	\$ 1.200,00
1	Paquete informático con licencias de Microsoft Office, estadístico SPSS, Antivirus	\$ 130,00	\$ 130,00
1	Implementación de página web y correo electrónico interno	\$ 900,00	\$ 900,00
4	Suministros de oficina básicos	\$ 50,00	\$ 200,00
1	Equipo telefónico fijo	\$ 30,00	\$ 30,00
TOTAL IMPLEMENTACIÓN			\$ 7.130,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

6.1.2. Salarios

Las remuneraciones otorgadas al departamento serán unificadas pagándose un monto fijo y el diferencial como monto variable en el que se encuentran inmersas las comisiones que se manejan de acuerdo a los contratos obtenidos, captación de clientes y metas cumplidas durante los periodos de tiempo establecidos, el director comercial contará con 4 salarios básicos mientras que los asesores serán remunerados con 500 dólares como valor fijo. En el caso del asesor comercial especializado en compras públicas se incrementa un porcentaje adicional en su comisión por contrato cerrado.

CUADRO N° 11 PRESUPUESTO DE SALARIOS

PRESUPUESTO DE SALARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

Q	FUNCIÓN	SALARIO	COMISIÓN SOBRE VENTAS 0.01%
1	GERENTE DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN	\$ 1.360,00	35%
1	ASESOR COMERCIAL COMPRAS PÚBLICAS	\$ 500,00	25%
1	ASESOR COMERCIAL	\$ 500,00	20%
1	ASESOR COMERCIAL	\$ 500,00	20%
	TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	\$ 2.520,00	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

6.1.3. Promoción

Destinado para la promoción se encuentran los materiales POP, campañas publicitarias, incorporación de página web, mailing, prensa y radio, como se detalla en el siguiente presupuesto:

CUADRO N° 12 PRESUPUESTO DE MATERIAL POP

PRESUPUESTO DE MATERIAL POP PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN			
Q	ARTÍCULO	V.U.	VALOR TOTAL
4	Brochures informativos de la empresa para vendedores	\$ 7,00	\$ 28,00
1000	Tarjetas	\$ 0,08	\$ 80,00
2000	Volantes	\$ 0,10	\$ 200,00
300	Agenda cuaderno	\$ 2,50	\$ 750,00
100	USB 2GB	\$ 6,00	\$ 600,00
TOTAL			\$ 1.658,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

CUADRO N° 13 PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN WEB

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN PARA WEB DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN			
gQ	MEDIO	V.U.	VALOR TOTAL
1	Guía telefónica física	\$ 550,00	\$ 550,00
1	Guía telefónica en internet	\$ 350,00	\$ 350,00
6	Campaña de mailing	\$ 240,00	\$ 1.440,00
10	Colocación de banners dirigidos a página web de la empresa	\$ 200,00	\$ 2.000,00
1000	Publicidad por cliqueo redirigidos a la página web de la empresa en redes sociales y mensajería	\$ 0,10	\$ 100,00
12	Mantenimiento página web	\$ 200,00	\$ 2.400,00
TOTAL			\$ 6.840,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

CUADRO N° 14 PRESUPUESTO DE RADIO**PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN PARA RADIO DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN**

MESES	MEDIO	ESPACIO	V. MENSUAL	VALOR TOTAL
3	Radio Platinum	Horario lunes a viernes	\$ 390,00	\$ 1.170,00
3	Radio Sonorama	Horario lunes a viernes	\$ 500,00	\$ 1.500,00
TOTAL				\$ 2.670,00

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado:** Andrea Orbea**CUADRO N° 15 PRESUPUESTO DE PRENSA****PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN PARA PRENSA DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN**

Q	MEDIO	ESPACIO	V. POR PUBLICACIÓN	VALOR TOTAL
4	Revista Inmobilia.com	1/4	\$ 350,00	\$ 1.400,00
4	Revista El Portal Magazine	1/4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
TOTAL				\$ 3.000,00

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado:** Andrea Orbea**6.1.4. Gestión**

El presupuesto para gestión del departamento considera los siguientes rubros:

CUADRO N° 16 PRESUPUESTO DE GESTIÓN**PRESUPUESTO PARA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN**

Q	CONCEPTO	V.U.	VALOR ANUAL
12	Reuniones	\$ 60.00	\$ 720.00
4	Plan celular	\$ 180.00	\$ 720.00
	Movilización		\$ 500.00
TOTAL			\$ 1,940.00

Fuente: Investigación Realizada**Elaborado:** Andrea Orbea

6.2. ANALISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS

Después de un análisis de la información actual versus la propuesta presentada se puede apreciar dos Estados de Resultados, derivación de las operaciones procedentes de las actividades y empleo de los recursos en un período determinado, donde se examinan los ingresos y egresos y como resultado se obtiene utilidad o pérdida contable.

Gráficamente se observa en el estado de resultados actual las operaciones sin la presencia de un departamento comercial donde sus utilidades son rentables, sin embargo analizando el Estado de Resultados proyectado que se realiza en base a estimaciones de ingresos, costos y gastos, los rendimientos incrementan considerablemente con la implantación del área comercial; en el caso de que el departamento empiece a funcionar los ingresos por ventas triplican las actuales ventas y si bien los gastos aumentan de la misma manera no hacen cambios drásticos en los resultados finales.

Para deducir el valor detallado en los gastos de venta se estiman en los presupuestos definidos para cada una de las actividades del departamento comercial, de la misma manera los costos financieros se han estimado en costo cero, ya que la empresa no tiene necesidad de crédito y tampoco tiene endeudamiento. De esta manera con los desgloses correspondientes a participación trabajadores 15% y 25% de impuesto a la renta obtenemos la utilidad neta.

Analizando las cifras numéricas podemos detallar que comparativamente existe una variación operativa del 7% y una variación del ejercicio de 5% fija en un periodo de tiempo de 5 años lo cual refleja el crecimiento en el mercado.

CUADRO N° 17 BALANCE DE RESULTADOS ACTUAL SIN DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACION

PRESUPUESTO ACTUAL						
PERIODOS	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
INGRESOS POR VENTAS	921,200.00	2,031,246.00	2,239,448.72	2,468,992.21	2,722,063.91	1,500,537.73
(-) COSTOS DE VENTAS	205,200.00	452,466.00	498,843.77	549,975.25	606,347.71	334,249.18
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	716,000.00	1,578,780.00	1,740,604.95	1,919,016.96	2,115,716.20	1,166,288.55
(-)GASTOS DE VENTAS	1,228.27	2,708.33	2,985.93	3,291.99	3,629.42	2,000.72
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	56,769.80	105,789.60	114,106.00	122,483.53	130,874.83	73,640.30
(=) UTILIDAD OPERATIVA	658,001.93	1,470,282.07	1,623,513.02	1,793,241.44	1,981,211.95	1,090,647.53
(-)GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES TRABAJADORES	658,001.93	1,470,282.07	1,623,513.02	1,793,241.44	1,981,211.95	1,090,647.53
(-) 15% TRABAJADORES	98,700.29	220,542.31	243,526.95	268,986.22	297,181.79	163,597.13
(=)UTILIDADES ANTES DE IMPUESTO	559,301.64	1,249,739.76	1,379,986.07	1,524,255.23	1,684,030.15	927,050.40
(-)IMPUESTO A LA RENTA	134,232.39	287,440.15	303,596.93	335,336.15	370,486.63	203,951.09
UTILIDAD NETA	425,069.25	962,299.62	1,076,389.13	1,188,919.08	1,313,543.52	723,099.31
RESERVA LEGAL 5%	42,506.92	96,229.96	107,638.91	118,891.91	131,354.35	72,309.93
UTILIDAD DEL EJERCICIO	382,562.32	866,069.65	968,750.22	1,070,027.17	1,182,189.17	650,789.38

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

CUADRO N° 18 BALANCE DE RESULTADOS PROPUESTO CON DEPARTAMENTO DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

PRESUPUESTO PROYECTADO						
PERIODOS	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
INGRESOS POR VENTAS	3,043,350.00	6,710,586.75	7,398,421.89	8,156,760.14	8,992,828.05	4,957,296.46
(-) COSTOS DE VENTAS	535,860.00	1,181,571.30	1,302,682.36	1,436,207.30	1,583,418.55	872,859.47
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	2,507,490.00	5,529,015.45	6,095,739.53	6,720,552.84	7,409,409.50	4,084,436.99
(-)GASTOS DE VENTAS	37,821.55	77,557.78	79,633.68	81,886.26	84,332.57	41,113.57
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	57,441.61	107,133.22	115,449.62	123,827.14	132,218.45	74,312.11
(=) UTILIDAD OPERATIVA	2,412,226.84	5,344,324.45	5,900,656.24	6,514,839.43	7,192,858.48	3,969,011.31
(-)GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES TRABAJADORES	2,412,226.84	5,344,324.45	5,900,656.24	6,514,839.43	7,192,858.48	3,969,011.31
(-) 15% TRABAJADORES	361,834.03	801,648.67	885,098.44	977,225.91	1,078,928.77	595,351.70
(=)UTILIDADES ANTES DE IMPUESTO	2,050,392.81	4,542,675.79	5,015,557.81	5,537,613.52	6,113,929.71	3,373,659.61
(-)IMPUESTO A LA RENTA	492,094.28	1,044,815.43	1,103,422.72	1,218,274.97	1,345,064.54	742,205.11
UTILIDAD NETA	1,558,298.54	3,497,860.36	3,912,135.09	4,319,338.54	4,768,865.17	2,631,454.50
RESERVA LEGAL 5%	155,829.85	349,786.04	391,213.51	431,933.85	476,886.52	263,145.45
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1,402,468.68	3,148,074.32	3,520,921.58	3,887,404.69	4,291,978.66	2,368,309.05

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

CUADRO N° 19 DIFERENCIALES DE UTILIDAD CON Y SIN EL DEPARTAMENTO COMERCIAL Y DE MARKETING

PERIODOS	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
AÑO	2014	2015	2016	2017	2018	2019
UTILIDAD SIN DEPARTAMENTO	\$ 382.562,32	\$ 866.069,65	\$ 968.750,22	\$ 1.070.027,17	\$ 1.182.189,17	\$ 650.789,38
UTILIDAD CON DEPARTAMENTO	\$ 1.402.468,68	\$ 3.148.074,32	\$ 3.520.921,58	\$ 3.887.404,69	\$ 4.291.978,66	\$ 2.368.309,05
DIFERENCIA DE UTILIDAD	\$ 1.019.906,36	\$ 2.282.004,67	\$ 2.552.171,36	\$ 2.817.377,52	\$ 3.109.789,49	\$ 1.717.519,67

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

6.3. FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PLAN DE IMPLEMENTACION DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION

Después del análisis comparativo efectuado podemos concluir que con la implementación del departamento comercial los rendimientos efectivamente superan las expectativas de la empresa en cuanto al aspecto de rentabilidad que permitirá a recuperar el mercado perdido, captar nuevo mercado y fidelizar al actual dentro del Distrito Metropolitano de Quito. De la misma manera capitalizar sus rendimientos para ser empleados en un futuro cercano en la adquisición de maquinaria de trabajo, ya que esta se vuelve obsoleta en periodos de 10 años donde es necesario desembolsar una fuerte cantidad de dinero y también para invertirlo en proyecto de expansión de la EMPRESA SELIMSA S.A. a nivel nacional, iniciando en importantes provincias como son Guayas, Tungurahua e Imbabura.

Tomando en cuenta que el presente proyecto es más una propuesta estratégica que financiera y la inversión que se realiza es recuperada inmediatamente el estudio no justifica el análisis de índices financieros como el VAN y TIR.

La factibilidad y viabilidad de implantar el departamento comercial y de marketing quedan totalmente demostradas al proyectar los flujos de caja con utilidades superiores a un flujo actual, donde no se invierte en políticas de comercialización y

mercadeo. Cabe recalcar que se realizó el análisis en un escenario no tan favorable y que pudiera ser mucho más rentable.

VERIFICACIÓN Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

“Objetivo General; Creación e Implementación del Departamento de Marketing para la Empresa de Limpieza Industrial SELIMSA S.A.”: El objetivo general del trabajo de investigación se cumple cabalidad, después de analizado el mercado y la empresa en los capítulos 1 y 2, planteado el estudio de mercado en el capítulo 3, se obtiene como resultado investigativo que la empresa necesita contar con un departamento que se encargue de las actividades de comercialización, comunicación y mercadeo; con lo que surgen las estrategias a aplicarse mediante un plan de marketing y comercialización en el capítulo 4, el modelo de gestión y los requerimientos de este nuevo departamento en el capítulo 5 y finalmente la viabilidad y factibilidad de la propuesta planteada así como las conclusiones y recomendaciones en los capítulos 6 y 7 respectivamente.

Objetivos Específicos:

“Establecer el análisis situacional del mercado de empresas de limpieza en la ciudad de Quito.”: Este objetivo se cumple a medida que se realiza un análisis profundo del sector de limpieza industrial en los primeros capítulos, se fundamenta

este análisis con el estudio de mercado realizado en el capítulo 3 enfatizando en cada una de las variables que proporcionan información clave que sirvió como punto de partida para tomar la decisión de implementación del departamento comercial en la empresa.

“Determinar si existe realmente un interés por parte del mercado para solicitar el servicio de limpieza que se ofertará de acuerdo a la propuesta presentada.”: Se cumple este objetivo de investigación con la realización del estudio de mercado ejecutado, se plantearon encuestas a los grupos de interés, se diseñó una entrevista y se efectuó trabajo de observación, los resultados obtenidos determinaron que la clientela actual y el mercado potencial muestra un interés particular en un servicio profesional de limpieza industrial.

“Definir qué estrategias de marketing están siendo utilizadas en el mercado de empresas de limpieza para establecer un punto de partida para la organización.”: Con respecto a este objetivo específico se realiza un análisis de las empresas que representan competencia para la EMPRESA SELIMSA S.A. de igual manera se recauda información importante mediante las encuestas, entrevista y observación realizada en el estudio de mercado, esta información marca una pauta para plantear el plan de mercadeo y aplicar estrategias de benchmarking dentro de la organización.

“Identificar cuáles son las estrategias de que van hacer utilizadas por parte de la Empresa SELIMSA S.A. en el desarrollo de sus funciones para conseguir un posicionamiento sólido en el mercado.”: Para este objetivo se plantea todo un capítulo donde se detallan cada una de las estrategias a ser empleadas y el marketing mix enfocado a las estrategias de posicionamiento.

“Determinar cómo debe manejarse la marca de la Empresa SELIMSA S.A.”: Después de realizado el estudio de mercado y planteadas las estrategias a ser empleadas, surge el modelo de propuesta de creación de un departamento comercial y de marketing, este será el principal encargado de manejar adecuada y eficientemente la marca de la empresa de limpieza industrial SELIMSA S.A.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

Los cambios drásticos en el mundo actual han llevado a la sociedad a crecer y desarrollarse rápidamente y a la par con el avance de la tecnología y la evolución de las nuevas tendencias de la actualidad, por lo que han surgido nuevas necesidades en el entorno que proponen una vida práctica y de confort que se puede adquirir fácilmente con el desembolso monetario. Dentro de estas nuevas tendencias se encuentra la necesidad de limpieza y orden tanto a nivel familiar como empresarial, este servicio eficiente y práctico ha llevado a muchos individuos a contratarlo frecuentemente y hacerlo parte de su presupuesto.

El mercado de servicios de limpieza ha experimentado en la última década una tendencia de crecimiento sostenido, favorecida por la buena coyuntura y el progresivo grado de externalización de los servicios de limpieza por parte de empresas y administraciones públicas. Esta favorable evolución se ha debido al mejor comportamiento de algunos de los principales sectores clientes, unido a la

diversificación de la cartera de servicios con el fin de ofrecer un servicio integral de limpieza y acceder a nuevos grupos de clientes.

En los últimos años en Ecuador, las principales empresas del sector de servicios de limpieza han registrado un aumento imponente de la concentración de la actividad, muchas de estas empresas informales han crecido considerablemente debido a sus bajos costos de los servicios y la mayor accesibilidad por parte de las empresas; el personal desocupado dispuesto a trabajar en este tipo de actividades, resultado de varios factores sociales y económicos de la sociedad actual representa la principal competencia desleal dentro del sector de limpieza industrial.

La EMPRESA SELIMSA S.A. es una de las empresas líder en el mercado de limpieza industrial, gracias a su profesionalismo y empleo de tecnología de punta, a lo largo de su trayectoria en el mercado ha trabajado con más del 90% de edificaciones en la Ciudad de Quito; se ha enfocado en la parte operativa y ha descuidado el área comercial por lo cual se encuentra vulnerable al ingreso de la competencia, consecuencia de ello es la pérdida de clientela y posicionamiento en el mercado.

El crecimiento acelerado de edificaciones y la expansión vertical en el Distrito Metropolitano de Quito y a nivel nacional es una gran oportunidad para la Empresa de crecer y desarrollarse dentro del mercado.

La investigación de mercado refleja la satisfacción de los clientes por el servicio ofertado por la empresa, la calidad, los tiempos eficientes de demora del servicio y su rapidez, sin embargo se sienten inconformes e insatisfechos con la comunicación de la empresa hacia su clientela. La empresa actualmente no cuenta con medios informáticos de comunicación como correo electrónico, página web, redes sociales o medios de prensa o radio que permitan difundir el servicio. Datos que nos permiten conocer el estado actual en el que se encuentra la empresa y plantar las estrategias a aplicar para la mejora a implantarse.

Se establece un plan de marketing y comercialización enfocado en la recuperación del mercado perdido, en la fidelización de la clientela actual y la captación de nueva clientela mediante una adecuada estrategia, para lo cual se segmenta el mercado en público y privado con lo cual se atienden por separado más no excluyentes las diferentes necesidades y tácticas a emplearse, como son la diferenciación, creación de valor para el cliente y posicionamiento.

Se realiza un énfasis en la comunicación, comercialización y mercadeo para la empresa para lo cual se presenta la propuesta de creación e implementación de un departamento comercial y de marketing que se encargue exclusivamente de estos temas, mediante campañas agresivas de difusión de información a través de plataformas virtuales como correo electrónico, página web, redes sociales, así como anuncios en prensa escrita y radio. El proyecto incluye la adición de personal comercial especializado encargado de la negociación directa con la clientela y posterior cierre de contratos tanto del sector público y privado.

Se destina un porcentaje de las ventas para la implementación del departamento de marketing y comercialización que en un plazo inmediato incrementen significativamente las ventas y permiten a la empresa capitalizarse para en un futuro cercano expandirse y crecer a nivel nacional.

7.2. RECOMENDACIONES

Por tratarse de una empresa familiar es más vulnerable a ceder y ser flexible en varios aspectos que involucren las actividades laborales por lo que se recomienda implementar un manual de funciones organizacionales donde se detallen las funciones específicas y definidas de cada cargo.

Se recomienda el uso de las herramientas tecnológicas vigentes para efectuar todas las actividades que realiza la empresa, como son la página web, correo electrónico, presentaciones virtuales así como la sistematización y digitalización de los procesos que se emplean dentro de la empresa.

Calificar a la EMPRESA SELIMSA S.A. en el portal web de compras públicas con el fin de incursionar en este sector es una de las recomendaciones importantes que se realiza, ya que el calificarse en la en el portal de compras públicas significa abarcar en un 30% del mercado total.

Destinar un porcentaje en función de los ingresos para actividades de comercialización de tal manera que a medida que se incrementen las necesidades comerciales por la ampliación del mercado la empresa el departamento pueda solventar los nuevos requerimientos.

Realizar una planificación comercial en base a las necesidades y el mercado objetivo mediante incentivos económicos, además establecer normas y parámetros económicos que se manejen conjuntamente con vendedores y evitar conflictos internos por el porcentaje de comisiones; es importante informar los beneficios, ventajas y desventajas de la fuerza de ventas.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. BERMEJO, M, (2010). *Dirección de Empresas Familiares*. Ecuador: SEMINARIUM.
2. BONTA, P. y FARBER, M. (2003). *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad*. Colombia: Norma.
3. DUBOIS, B, (2009). *Comportamiento del consumidor, comprendiendo al consumidor*; México: Segunda edición.
4. FERRY, J. (2001). *Dirección Estratégica*. Madrid: McGraw-Hill. 5ta Edición.
5. GALARZA E. (1998). *Metodología de la investigación*. Ecuador: Vértice studio. 4ta. edición.
6. HODGE, B. ANTHONY, W. y GALES, M. (2003). *Teoría de la organización, un enfoque estratégico*. España: Pearson Prentice Hall.
7. KOTLER, P. (1999). *El Marketing según Kotler: cómo crear, ganar y dominar los mercados*. Barcelona: Pearson Education. 1era. Edición.
8. KOTLER, P. ARMSTRONG, G. (2001). *Marketing. México*: Prentice Hall. 8va. edición.
9. LAMBIN, J. (1989). *Marketing Estratégico*. España: Ed. McGraw-Hill. 2da. edición.
10. LAMBIN, J. (1989). *Marketing Estratégico*. España: Ed. McGraw-Hill. 2da. edición.

11. MALHOTRA, N. (1997). *Investigación de mercados: un enfoque práctico*. México: Ed. Prentice-Hall. 2da. edición.
12. PORTER, M. (2000). *Estrategia Competitiva*. México: Compañía Editorial Continental. 27ma. reimpresión.
13. RIVERA, J. y DE GARCILLAÁN, M. (2007). *Dirección de Marketing*. España: ESIC.
14. STATON, W. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: Ed. McGraw-Hill. 13ava. edición.
15. URBINA G. (2005). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw-Hill. 4ta Edición.

Revistas

16. ECUADOR. DIARIO EL COMERCIO.
17. ECUADOR. GUIA TELEFONICA.
18. ECUADOR. REVISTA EKOS.
19. ECUADOR. REVISTA LIDERES
20. ECUADOR. REVISTA EL PORTAL MAGAZINE.
21. ECUADOR. REVISTA INMOBILIARIA.
22. ESPAÑA. REVISTA LIMPIEZAS.

Internet

23. COLOMBIA. (2014). NOVASEO [<http://www.novaseo.com.co/>].
24. COLOMBIA. (2014). SERVICIOS DE ASEO IMAGEN LTDA. [<http://www.valmat.cl/>]
25. ECUADOR. (2014). BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [<http://www.bce.fin.ec/>].

26. ECUADOR. (2014). EL COMERCIO [<http://www.elcomercio.com/>].
27. ECUADOR. (2014). DYMASEO [<http://www.dymaseo.com/>].
28. ECUADOR (2014) IESS [<http://www.iesgob.ec/>].
29. ECUADOR. (2014). INTELCA [<http://intelca.com.ec/>].
30. ECUADOR. (2014). INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS.
[<http://www.inec.gob.ec/>].
31. ECUADOR. (2014). GRUPO REPCON. [<http://www.gruporepcon.com/>].
32. ECUADOR. (2014). MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. [<http://www.quito.gob.ec/>].
33. ECUADOR. (2014). PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS.
[<http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/>].
34. ECUADOR. (2014). SERVICIO DE RENTAS INTERNAS.
[<http://www.sri.gob.ec/>].
35. ECUADOR (2014) SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
[<http://www.supercias.gob.ec/>].
36. ESTADOS UNIDOS (2014) WIKIPEDIA [<http://es.wikipedia.org/>].

ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ENCUESTA

Objetivo de la encuesta:

El siguiente cuestionario es realizado con fines académicos en la elaboración de un proyecto de tesis, por lo que se solicita responder las siguientes preguntas de forma clara y precisa.

Instrucciones:

Coloque una X en la respuesta correcta y llene sobre la línea punteada de ser necesario.

1.- ¿Qué tipo de edificación administra?

Condominios residenciales

Edificios Corporativos

2.- ¿Ha contratado alguna vez algún tipo de servicio de limpieza y mantenimiento de fachadas?

SI

NO

3.- Si la pregunta anterior tiene respuesta positiva ¿Con qué empresa realizó la última contratación del servicio de limpieza?

.....

4.- ¿Con qué frecuencia contrata los siguientes servicios para su edificio?

Servicio	Frecuencia			
	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
Limpieza de vidrios				
Pintura interna y externa				
Mantenimiento de fachadas				
Plomería				
Limpieza de pisos				
Cerrajería				

5.- Califique entre los siguientes aspectos cuál es el más importante con lo que respecta a factores en el servicio de limpieza, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

Tecnología	
Servicio al Cliente	
Profesionales con experiencia	
Precio del servicio	
Tiempo del proceso del servicio	

6.- ¿Cuál de los siguientes factores usted considera como el mayor impedimento para contratar un servicio de limpieza industrial?

Presupuesto	
Incomodidad para los propietarios e inquilinos	
Tecnología que no garantiza calidad	
Información de empresas que brinden el servicio	

7.- De qué manera conoce usted un servicio de limpieza industrial. Marque solo una opción

Recomendación de profesionales	
Publicidad en prensa	
Páginas Web	
Visitas a la Administración	

8.- ¿Ha escuchado, visto o recibido recientemente publicidad de servicios de limpieza y mantenimiento?

SI

 Donde.....
NO

9.- ¿Cuál es su forma de pago preferida al momento de contratar un servicio de limpieza y mantenimiento industrial para su edificio?

Efectivo

Crédito Empresarial

ANEXO 2 FLUJO DE EFECTIVO

CUADRO N° 20 FLUJO DE EFECTIVO

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	2.466.691,53	4.437.943,54	4.053.686,84	4.525.692,23	4.996.593,87	1.544.636,49
COBROS PROCEDENTES DE BIENES Y SERVICIOS	2.992.627,50	6.649.466,14	7.386.957,97	8.144.121,17	8.978.893,58	5.024.555,32
PAGO A PROVEEDORES	- 525.935,97	- 1.357.594,30	- 1.486.807,04	- 1.629.907,78	- 1.786.798,83	- 1.055.925,52
PAGO OBLIGACIONES	-	- 853.928,30	- 1.846.464,10	- 1.988.521,15	- 2.195.500,89	- 2.423.993,31
SALDO DE EFECTIVO	2.466.691,53	4.437.943,54	4.053.686,84	4.525.692,23	4.996.593,87	1.544.636,49
MAS SALDO INICIAL DE EFECTIVO	-	2.467.363,34	6.906.650,49	10.961.680,95	15.488.716,79	20.486.654,27
SALDO FINAL DE EFECTIVO	2.466.691,53	6.905.306,88	10.960.337,33	15.487.373,18	20.485.310,66	22.031.290,77
DEPRECIACION	671,81	1.343,62	1.343,62	1.343,62	1.343,62	671,81
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	2467363,341	6906650,495	10961680,95	15488716,79	20486654,27	22031962,57

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea

ANEXO 3 BALANCE GENERAL

CUADRO N° 21 BALANCE GENERAL

PERIODOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Activos						
Activo corriente	2.518.085,84	7.018.493,61	11.084.987,98	15.624.662,79	20.636.534,74	22.114.584,18
Efectivo y equivalentes de Efectivo	2.467.363,34	6.906.650,49	10.961.680,95	15.488.716,79	20.486.654,27	22.031.962,57
Activos Financieros	50.722,50	111.843,11	123.307,03	135.946,00	149.880,47	82.621,61
Inventarios	-	-	-	-	-	-
Activos no corrientes	6.458,19	5.114,58	3.770,96	2.427,35	1.083,73	411,92
Propiedad, Planta y equipo	6.458,19	5.114,58	3.770,96	2.427,35	1.083,73	411,92
Software	1.030,00	1.030,00	1.030,00	1.030,00	1.030,00	1.030,00
Muebles y enseres	1.020,00	1.020,00	1.020,00	1.020,00	1.020,00	1.020,00
Maquinaria y equipo	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00
Equipo de computación	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00
Otros propiedad planta y equipo	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Depreciación Acumulada PPE	- 671,81	- 2.015,42	- 3.359,04	- 4.702,65	- 6.046,27	- 6.718,08
TOTAL ACTIVOS	2.524.544,03	7.023.608,18	11.088.758,94	15.627.090,14	20.637.618,47	22.114.996,10
Pasivos						
Pasivo corriente	959.115,49	1.960.319,29	2.113.334,96	2.332.327,61	2.573.990,77	1.419.913,91
Cuentas y Documentos por pagar	959.115,49	1.960.319,29	2.113.334,96	2.332.327,61	2.573.990,77	1.419.913,91
Pasivo no corriente	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	959.115,49	1.960.319,29	2.113.334,96	2.332.327,61	2.573.990,77	1.419.913,91
Patrimonio neto						
Capital social	7.130,00	7.130,00	7.130,00	7.130,00	7.130,00	7.130,00
Reservas	155.829,85	505.615,89	896.829,40	1.328.763,25	1.805.649,77	2.068.795,22
Resultados Acumulados		1.402.468,68	4.550.543,00	8.071.464,58	11.958.869,27	16.250.847,93
Resultados del Ejercicio	1.402.468,68	3.148.074,32	3.520.921,58	3.887.404,69	4.291.978,66	2.368.309,05
TOTAL PATRIMONIO	1.565.428,54	5.063.288,89	8.975.423,98	13.294.762,53	18.063.627,70	20.695.082,20
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2.524.544,03	7.023.608,18	11.088.758,94	15.627.090,14	20.637.618,47	22.114.996,10

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado: Andrea Orbea